

**МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ УКРАИНЫ
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**Факультет по подготовке иностранных граждан
Кафедра фармацевтического менеджмента и маркетинга**

КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РОБОТА

**на тему: «РЕАЛИЗАЦИЯ ПРИНЦИПОВ КАДРОВОГО МАРКЕТИНГА
В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АПТЕК»**

Выполнил: соискатель высшего образования группы Фм18(5,0д)і-05
специальности: 226 Фармация, промышленная фармация
образовательной программы Фармация
Суфиане БУШРИФ

Руководитель: доцент заведения высшего образования
кафедры фармацевтического менеджмента и маркетинга
к.фарм.н., доцент Анна БАБИЧЕВА

Рецензент: профессор заведения высшего образования
кафедры организации и экономики фармации
д.фарм.н., профессор Виктория НАЗАРКИНА

АННОТАЦИЯ

Выпускная квалификационная работа посвящена изучению принципов кадрового маркетинга в деятельности аптечных предприятий. В работе проведена оценка эффективности реализации принципов кадрового маркетинга на примере крупной аптечной сети на фармацевтическом рынке Украины.

Работа изложена на 52 страницах печатного текста и состоит из вступления, трех глав, общих выводов, списка использованных источников и приложений. Работа иллюстрирована 24 рисунками и 5 таблицами, содержащими 60 источников научной литературы.

Ключевые слова: фармацевтический рынок, аптечные сети, кадровый маркетинг, персонал.

ANNOTATION

The final qualifying work is devoted to the study of the principles of personnel marketing in the activities of pharmacy enterprises. The paper assesses the effectiveness of the implementation of the principles of personnel marketing on the example of a large pharmacy chain in the pharmaceutical market of Ukraine.

The work is presented on 52 printed pages and consists of an introduction, three chapters, general conclusions, a list of references and applications. The work is illustrated with 24 figures and 5 tables containing 60 sources of scientific literature.

Key words: pharmaceutical market, pharmacy chains, personnel marketing, personnel.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КАДРОВОГО МАРКЕТИНГА КАК ИНСТРУМЕНТА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СУБЪЕКТОВ НА РЫНКЕ ТРУДА В ФАРМАЦИИ.....	7
1.1. Основные задачи, принципы и функции кадрового маркетинга..	7
1.2. Структура, состояние и перспективы развития мирового рынка труда в фармацевтическом секторе.....	12
1.3. Теоретические подходы к поиску, набору, отбору персонала в фармации.....	17
Выводы к разделу 1	22
РАЗДЕЛ 2. АНАЛИЗ ПРИНЦИПОВ КАДРОВОГО МАРКЕТИНГА В СТРУКТУРЕ ТРУДОУСТРОЙСТВА АПТЕЧНОЙ СЕТИ.....	23
2.1. Исследование кадровых потребностей аптечной сети.....	23
2.2. Изучение основных источников поиска работы и персонала в аптечном сегменте.....	28
2.3. Анализ профессиональных сайтов по трудоустройству на фармацевтическом рынке труда Украины.....	32
Выводы к разделу 2.....	35
РАЗДЕЛ 3. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ КАДРОВОГО МАРКЕТИНГА ИССЛЕДОВАННОЙ АПТЕЧНОЙ СЕТИ	36
3.1. Анализ соответствия работников аптечной сети требованиям работодателей в процессе отбора, адаптации и обучения персонала.....	36
3.2. Изучение проблем кадрового маркетинга и способов их решения.....	44
Выводы к разделу 3	49
ОБЩИЕ ВЫВОДЫ.....	51
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	53
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	59

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. В современных условиях развития экономики, управление персоналом на предприятиях всех отраслей должно осуществляться на основе маркетинговой концепции, и фармацевтика не является исключением. Необходимость использования предпринимательско-рыночного подхода в сфере кадровой политики обусловлена прежде всего объективной потребностью в рациональном планировании, распределении, использовании и развитии трудовых ресурсов аптечного предприятия [3,5,19]. Большинство руководителей сегодня осознают тот факт, что обеспечение предприятия квалифицированными кадрами, формирование эффективной команды является достаточно сложной задачей, решение которой требует специальных знаний и навыков [56]. Именно в таких условиях кадровый маркетинг становится одним из важнейших инструментов рационального управления персоналом, поскольку минимальные капиталовложения и максимальное использование трудовых ресурсов позволяют предприятию эффективно функционировать в условиях конкуренции [20].

Маркетинговые подходы в управлении персоналом позволяют решить ряд актуальных задач, в частности: формирование, развитие и реализация кадрового потенциала; определение количественной и качественной потребности в персонале; отбор квалифицированных работников; повышение уровня профессионализма специалистов в области фармацевтики; достижение эффективности управления персоналом и предприятием в целом [21,57]. Таким образом, вопросы применения принципов кадрового маркетинга в управлении персоналом аптечных предприятий на сегодняшний день достаточно актуальны и важны.

Цели и задачи исследования. Целью данной работы является исследование реализации принципов кадрового маркетинга в деятельности аптечных предприятий на фармацевтическом рынке Украины.

Для достижения поставленных целей были определены следующие задачи:

- ✓ изучить данные научной литературы об основных положениях кадрового маркетинга;
- ✓ проанализировать состояние, структуру и перспективы мирового рынка труда в сфере фармации;
- ✓ рассмотреть теоретические подходы к поиску, набору и отбору персонала;
- ✓ изучить кадровые потребности аптечной сети и уровень текучести кадров;
- ✓ оценить основные источники поиска работы и персонала в исследуемой сети и методы отбора работников;
- ✓ проанализировать наиболее популярные Интернет-сайты по трудоустройству на рынке труда;
- ✓ оценить профессиональный уровень работников аптек и соответствие личностно-профессиональных качеств персонала требованиям работодателей;
- ✓ изучить проблемы в системе кадрового обеспечения аптечных предприятий и предложить направления повышения эффективности кадрового маркетинга исследуемой сети.

Объект и предмет исследования.

Объект исследования — аптеки, руководители и работники аптечных сетей, Интернет-ресурсы по трудоустройству.

Предмет исследования — принципы и проблемы кадрового маркетинга, кадровое обеспечение аптечных сетей, источники поиска работы и персонала.

Методы исследования. В работе использован метод логико-содержательного формирования проблемы, системный и статистический методы, кабинетные и полевые методы маркетинговых исследований: контент-анализ публикаций в научных и практически-ориентированных

медицинских и фармацевтических изданиях по принципам кадрового маркетинга, анализ Интернет-сайтов, метод анкетного опроса, табличные и графические средства наглядного представления полученных данных.

Практическая значимость полученных результатов. Полученные результаты являются основой изучения принципов кадрового маркетинга в процессе расчета потребности в кадрах, отборе, подборе, обучения, адаптации и развития персонала аптечных предприятий.

Элементы научных исследований. Впервые проведено обобщение теоретических аспектов реализации кадрового маркетинга в управлении персоналом аптечных предприятий, исследованы проблемы кадрового маркетинга на примере крупной аптечной сети Украины и предложены направления их решения.

Апробация результатов исследований и публикации. По результатам исследований опубликованы тезисы на XXIX Международной научно-практической конференции молодых ученых и студентов «Актуальні питання створення нових лікарських засобів», г. Харьков, 19-21 апреля 2023 г. (Приложение А).

Структура и объём квалификационной работы. Работа изложена на 52 листах машинописного текста и состоит из введения, обзора литературы, двух разделов экспериментальной части, общих выводов, перечня использованных литературных источников, приложений. Содержит 5 таблиц, 24 рисунка и 60 источников литературы.

РАЗДЕЛ 1

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КАДРОВОГО МАРКЕТИНГА КАК ИНСТРУМЕНТА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СУБЪЕКТОВ НА РЫНКЕ ТРУДА В ФАРМАЦИИ

Маркетинговая деятельность является важнейшей функцией в сфере рыночных отношений, обеспечивающей устойчивое, конкурентоспособное состояние организации на рынке с учетом ее внутренней и внешней среды. Сегодня почти перед каждым предприятием фармацевтической отрасли возникают проблемы планирования потребности и подбора высококвалифицированного персонала, эффективное решение которых возможно при внедрении принципов кадрового маркетинга. Актуальность этого направления обусловлена необходимостью взаимодействия между рынками рабочих мест, покупателями рабочей силы и самой рабочей силы, а также потребностями внутрифирменного кадрового регулирования и рациональным использованием человеческих ресурсов [20,58]. В таких условиях кадровый маркетинг выступает эффективным инструментом взаимодействия субъектов рынка труда в фармации.

1.1 Основные задачи, принципы и функции кадрового маркетинга

На сегодняшний день в современной научной литературе не существует единого термина, который бы характеризовал деятельность, связанную с маркетингом в сфере персонала предприятия. Во многих научных литературных источниках разные авторы используют следующие термины: «маркетинг персонала», «персонал-маркетинг», «HR-маркетинг», «кадровый маркетинг» и «маркетинг трудовых ресурсов». В научной литературе эти понятия рассматриваются как синонимы, и считается, что содержательно они не отличаются друг от друга, гармонично сочетая категории маркетинга (marketing) и персонала (personnel / HR) [25,51,60].

Итак, кадровый маркетинг или маркетинг персонала — это вид управленческой деятельности, направленной на долгосрочное обеспечение

организации трудовыми ресурсами путем определения и покрытия потребности в персонале. При этом под маркетингом персонала в широком смысле понимают определенную философию и стратегию управления трудовыми ресурсами, а в узком — особую функцию службы управления персоналом [24,48]. Кадровый маркетинг или HR-маркетинг рассматривается также как направление маркетинга, включающее: изучение рынка труда, оценку потребностей в персонале, позиционирование компании как привлекательного работодателя, продвижение бренда компании и т.д. [25].

Основными элементами кадрового маркетинга выступают: наемные работники; цена, предлагаемая работнику работодателем за право использования ресурсом его труда; система законодательных актов, регулирующих условия привлечения и использования рабочей силы; информационные системы, предоставляющие информацию о ситуации на рынке труда; комплекс организаций, оказывающих посреднические услуги на рынке труда; организации, осуществляющие обучение, консультирование работников [31,55].

Кадровый маркетинг трактует рабочее место как продукт, продаваемый на рынке труда. С этой точки зрения понятийные элементы маркетинга персонала ориентируются на:

- ✓ выявление потенциальных интересов предприятия относительно количественного и качественного состава работников, возможностей их найма на долгосрочную перспективу;
- ✓ требования работодателей к структуре персонала по специальностям, квалификации и возрасту, что позволяет разработать систему мероприятий по оптимизации состава персонала;
- ✓ изучение запросов работников, их способности адаптироваться к изменяющимся условиям труда на предприятии, режимам работы и уровню оплаты [16].

Сущность кадрового маркетинга предприятия состоит в одновременном изучении рыночной и внутренней среды, что позволяет

определить объем информации, необходимой для решения выявленных проблем, подобрать методы их сбора, организовать и осуществить процесс обработки информации и на этой основе разработать рекомендации по принятию управленческих решений, по проблемам формирования и использование персонала [51].

В рамках обеспечения компании трудовыми ресурсами можно выделить главные направления и задачи кадрового маркетинга:

- ✓ определение количественной и качественной потребности предприятия в персонале;
- ✓ изучение внутренних резервов удовлетворения потребности предприятия в персонале;
- ✓ исследование рынка труда, тенденций и источников привлечения персонала;
- ✓ разработка качественных требований к персоналу;
- ✓ расчет плановых расходов на приобретение и последующее использование персонала, выбор путей покрытия потребности в персонале;
- ✓ работа с претендентами на вакантные должности;
- ✓ отбор персонала, отвечающего стратегическим потребностям предприятия;
- ✓ оптимальное распределение работников на рабочих местах;
- ✓ анализ и контроль эффективности распределения трудовых ресурсов организации по должностным позициям;
- ✓ анализ ожиданий работников по вопросам перемещения по службе, условиям и оплате труда;
- ✓ оценка эффективности деятельности по отбору, подбору и набору персонала [19].

Итак, кадровый маркетинг является составной частью системы управления персоналом и рассматривается как комплекс целей, задач и основных принципов деятельности предприятия по отбору и подбору

персонала [16]. При этом главными принципами персонал-маркетинга являются:

- ✓ соответствие выбранных кадровых стратегий основным принципам кадровой политики предприятия;
- ✓ стратегический подход к формированию кадрового состава с учетом перспектив развития предприятия;
- ✓ формирование потребности в персонале с учетом профессионально-квалификационных и личностных требований по каждой должности;
- ✓ реализация активной позиции на рынке труда с целью влияния на процессы формирования трудовых ресурсов, что обеспечивает наиболее полное удовлетворение специфических требований предприятия к персоналу;
- ✓ обеспечение соответствия условий, предлагаемых работодателем, требованиям определенных квалификационных групп работников, сложившихся на рынке труда [20,28].

Следует отметить, что цель кадрового маркетинга состоит в том, чтобы удовлетворить потребности организации в персонале, обладая актуальной информацией о ситуации на рынке труда. Маркетинговая деятельность в сфере управления персоналом может быть представлена посредством последовательно реализуемых нормативных этапов (рис. 1.1) [16, 24].

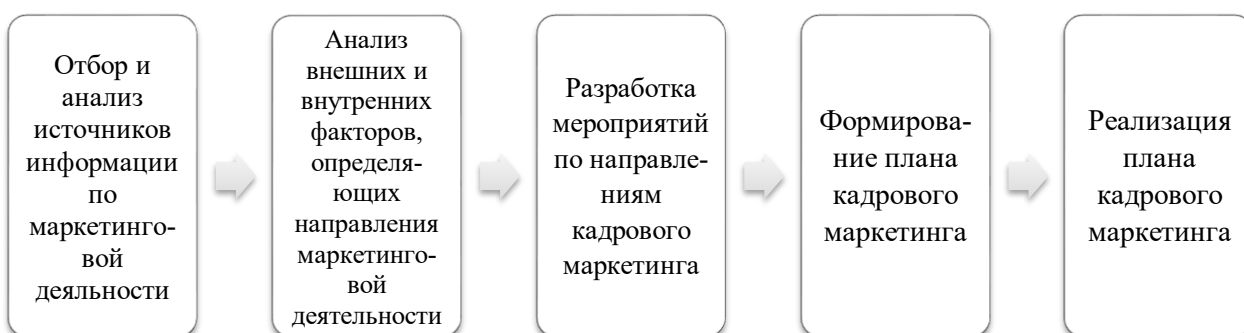


Рис. 1.1. Общая схема маркетинговой деятельности в области управления персоналом предприятия.

Основой для разработки маркетинговых мероприятий в сфере управления персоналом является информация о внешних и внутренних

факторах [28], влияющих на реализацию стратегии маркетинга персонала (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Факторы, влияющие на формирование кадрового маркетинга предприятия

К внешним факторам относятся те движущие силы и причины, которые не зависят от деятельности предприятия, то есть формируют внешнюю среду в сфере кадрового маркетинга. Учет этой среды позволяет минимизировать риски при организации маркетинговой деятельности. Внутренние факторы, в значительной степени подверженные руководящему влиянию со стороны организации, определяют уровень и особенности маркетинговой деятельности в сфере поиска, подбора и развития персонала в зависимости от потребностей предприятия [23, 26].

Кадровый маркетинг рассматривается как специфическая функция управления, задачей которого является комплексное исследование, учет, анализ, оценка спроса, изучение конкретных требований к претендентам на рабочие места, определение профессиональной ориентации молодых специалистов [24, 28]. С учетом методологии маркетинга как рыночной концепции управления, определяющей маркетинг персонала, в последнем можно выделить основные функции и подфункции (рис. 1.3). Базовые функции кадрового маркетинга заключаются в том, чтобы вести работу с потенциальными сотрудниками, осуществлять их подбор, проводить информирование, а также заниматься уже нанятыми сотрудниками.



Рис. 1.3. Функции кадрового маркетинга

Одной из ключевых функций кадрового маркетинга является владение ситуацией на рынке труда и рынка образовательных услуг для выявления и эффективного покрытия потребности структурных подразделений аптечной сети в персонале и обеспечения на этой основе максимального достижения целей предприятия [32, 53]. Выполнение этой функции предполагает, что маркетинговая деятельность в сфере персонала должна быть направлена в первую очередь на исследование структуры фармацевтического рынка труда, изучение его современных тенденций, реалий и прогнозов развития.

1.2 Структура, состояние и перспективы развития мирового рынка труда в фармацевтическом секторе

Кадровый маркетинг является эффективным социально-экономическим инструментом, согласующим потребности субъектов внешнего и внутреннего рынков труда организации с целью обеспечения эффективности ее функционирования и конкурентоспособности [23, 59]. Рынок труда представляет собой экономическую категорию, в рамках которой происходит

формирование спроса и предложения на рабочую силу (трудовые сервисы). На рынке труда появляются сферы обмена между работниками (собственниками рабочей силы) и работодателями (собственниками средств производства). Таким образом, наемные работники выступают в роли продавцов товара «рабочая сила», а работодатели — в роли покупателей этого товара. Итак, деятельность по удовлетворению потребностей рынка труда рассматривается в двух аспектах, ориентируясь на потребности и требования потребителей рабочей силы — работодателей и соискателей работы — претендентов на рабочие места. Рынок труда оказывает влияние на работодателей: появляется экономическая конкуренция за привлечение лучших работников в определенной отрасли, а также способствует повышению профессионализма кандидатов в борьбе за вакантные должности [24, 34].

Наряду с мировым рынком товаров, рынком услуг и рынком капиталов все большее значение приобретает мировой рынок труда, который представляет собой не просто сумму национальных рынков, а новое качественное развитие рынка в условиях усиливающихся процессов глобализации и интернационализации производства. Мировой рынок труда — это система отношений, возникающих по поводу согласования спроса и предложения мировых трудовых ресурсов, условий формирования рабочей силы, оплаты труда и социальной защиты. В условиях формирования и развития мирового рынка труда национальные рынки все больше утрачивают свою замкнутость и обособленность.

Развитие мирового рынка труда характеризуется рядом существенных особенностей. Так, численность рабочей силы в мире на сегодняшний день, по данным МОТ, составляет 3490990 человек, что в процентном отношении равно 62,8% от общей численности населения планеты []. Однако территориально рабочая сила распределена неравномерно. Основная часть трудоспособного населения проживает в странах с формирующимися рынками. Наибольшей численностью рабочей силы располагают Китай,

Индия, Индонезия, Бразилия, Пакистан. Из развитых стран существенные резервы трудовых ресурсов сосредоточены в США, Японии.

Численность занятого населения в мире составляет чуть более 3 млрд человек, при этом весьма различен характер их занятости. Около 1,65 млрд человек работают по найму и получают заработную плату, что в процентном отношении составляет чуть более половины всего занятого населения. 1,4 млрд человек являются самозанятыми. Одной из тенденций, характеризующих современный этап развития мирового рынка труда, является отход от стандартной модели занятости. Стандартная модель занятости предполагает стабильные рабочие места, работу в течение полного рабочего дня, оплату труда в виде заработной платы. Такая модель занятости все меньше используется в современной экономике, так как на условиях, соответствующих ей, трудоустраивается менее одного из четырех работников. При этом ключевыми факторами, вызывающими сдвиг в сфере трудовых отношений и распространении нестандартных форм занятости, выступают изменения в технологии, в организации труда и производства. Такие формы занятости принято называть нестандартными, в их числе выделяют: частичную занятость, временную занятость; непостоянную занятость; неполную занятость; недозанятость; сверхзанятость; вторичную занятость; самозанятость; занятость в неформальном секторе; заемный труд (аутсорсинг, аутстаффинг, лизинг персонала); дистанционную или удаленную занятость.

На сегодняшний день фармацевтика является одной из самых перспективных отраслей во всем мире. В последние несколько лет мировой рынок фармацевтики демонстрирует постоянную тенденцию роста. Современный рынок труда можно назвать «рынком кандидата», когда претендент выбирает работодателя, а не наоборот. Что касается многих позиций на рынке труда, спрос на кандидатов продолжает превышать предложение [14, 18, 22].

Несмотря на сложную социально-экономическую ситуацию во многих странах, спрос на специалистов в фармацевтической отрасли постоянно растет [35, 54]. По данным научных исследований, индекс отношения количества резюме к количеству вакансий на рынке труда фармации в среднем равен 0,9-1,1. Это означает, что на одну вакансию претендует не больше одного кандидата. Такой показатель обеспечивает специалистам с фармацевтическим образованием постоянное место в списке наиболее востребованных специалистов [42, 49].

Количество вакансий на рынке труда в сфере медицины и фармации растет каждый день. При этом заработные платы в данной отрасли так же постоянно увеличиваются. Например, работа фармацевта в США очень высокооплачиваемая. Средняя зарплата по США в целом составляет 51,960 долларов в год. Зарплаты в этой стране сильно разнятся от штата к штату, самая высокая зарплата у фармацевтов на Аляске и в Калифорнии, местные первостольники получают примерно \$139 880 и \$139 690 соответственно. Замыкает тройку лидеров штат Вермонт с показателем в \$135 420.

Зарплаты фармацевтов в Швейцарии нельзя назвать самыми высокими в мире, однако Швейцарию часто называют страной с самым высоким качеством жизни на основе таких показателей, как здравоохранение, безопасность, дорожное движение и экология. Большой разброс зарплат фармацевтов в Швейцарии связан с требуемым опытом. Начинающий фармацевт получает в среднем около \$80 000, в то время как провизор с опытом в 20 лет получает почти \$130 000.

В Эмиратах многие выпускники не могут сразу работать фармацевтами, они чаще всего некоторое время после учёбы работают в качестве стажеров, получая около 1500 долларов США. К наиболее высокооплачиваемым фармацевтам относятся те, кто накопил опыт работы не менее 10 лет и имеет степень магистра. Средний годовой доход фармацевта в Дубае немного выше, чем в среднем по стране, она составляет около \$25 330.

Следует отметить, что наиболее популярными на рынке труда остаются должности медицинских (фармацевтических) представителей. Также востребованными в основном в структурах аптечных сетей являются фармацевты (около 30% от общего количества вакансий). Популярны в сфере дистрибуции региональные менеджеры, продукт-менеджеры, менеджеры по работе с ключевыми клиентами, специалисты по регистрации лекарственных средств, операторы call-центра и т.д. [6,37,46].

Фармацевтические компании все-таки сталкиваются с проблемой нехватки квалифицированных специалистов, особенно в инновационных секторах фармацевтической отрасли. Рынок труда смещается в пользу кандидатов, запросы которых не ограничиваются только достойной зарплатой. Этичность методов работы, высокая корпоративная культура, социальная ответственность компании — становятся всё более значимыми критериями при выборе работодателя. Например, в компании Sanofi найм молодых талантов ведут через Aspiring Leaders, которая позволяет студентам и выпускникам попробовать себя в роли медицинских советников, менеджера по маркетингу или сотрудника бизнес-направления.

В последние годы спрос на фармацевтические кадры растет также в связи с развитием фармацевтического производства и дистрибуции. Внедрение международных стандартов GMP способствует модернизации и реструктуризации фармацевтических компаний, обуславливает создание новых рабочих мест и поиск квалифицированных специалистов. Данные тенденции обуславливают формирование стабильного спроса на специалистов в области фармации [42, 47].

Можно заключить, что рынок труда медицины и фармации демонстрирует стабильный рост, однако наблюдается дефицит профессиональных кадров. Работодатели удерживают своих сотрудников, поскольку найти замену становится достаточно сложно. В ближайшие годы кадровые эксперты прогнозируют дальнейшее развитие фармацевтического рынка труда во всем мире [27, 38, 52].

Следовательно, учитывая современные тенденции развития мирового фармацевтического рынка труда и актуальность обеспечения аптечных предприятий высококвалифицированными специалистами, целесообразно изучение основных источников поиска и отбора рабочей силы.

1.3 Теоретические подходы к поиску, набору и отбору персонала в фармации

Одним из ключевых направлений кадрового маркетинга в современных условиях развития рынка труда является поиск и отбор квалифицированного персонала, эффективное его обучение, повышение профессионализма и трудовой мотивации. В основе формирования трудовых коллективов лежит научно-обоснованная система методов и приемов, направленных на рациональный отбор работников, за счет объективной оценки их индивидуальных качеств. Эта система получила название профессионального отбора [26, 30].

Процессы набора и отбора кадров в аптечных сетях должны основываться на научных подходах, поскольку ошибки, допущенные в их осуществлении, негативно отражаются на эффективности работы аптек и социально-психологическом климате коллектива. Во избежание кризисных явлений в структурах аптечных предприятий кадровая служба должна эффективно решать вопросы замещения вакансий квалифицированными работниками [45, 50].

Подбор персонала или рекрутинг — это бизнес-процесс, являющийся одной из основных функций службы персонала предприятия или внешних кадровых агентств. Именно на HR-менеджеров возложена ответственность за внедрение и использование принципов кадрового маркетинга в управлении персоналом. Крупные фармацевтические предприятия и аптечные сети в большинстве своем имеют в своей структуре отдел персонала (HR-службу) и самостоятельно осуществляют процесс набора специалистов. Однако малые и средние аптечные предприятия, не имеющие для этого достаточного

финансирования, занимаются вопросами поиска и подбора кадров или прибегают к услугам кадровых посреднических организаций [13, 15].

Современные HR-менеджеры должны участвовать вместе с высшим руководством в создании внутрифирменной политики управления персоналом, претворении в жизнь инновационных идей, разработке мотивационных систем, разрешении трудовых споров и конфликтов. От их деятельности зависит оптимизация организационной структуры аптечного предприятия, своевременное распознавание основных рисков и угроз, использование новых методов и технологий работы с персоналом. Качественно проведенный отбор способствует эффективной работе предприятия, помогает рационально использовать профессиональный потенциал человека. Для того чтобы правильно подобрать персонал, кадровая служба должна выбрать рациональную технологию отбора персонала и применять все необходимые методы проверки кандидатов на должность [9, 11].

На сегодняшний день специалисты по рекрутингу предлагают массу различных вариантов подбора персонала. Выбор того или иного подхода зависит от многих факторов, начиная от общей численности сотрудников аптечной сети или отдельной аптеки и заканчивая профессионализмом менеджера. С другой стороны, для специалистов, пытающихся найти работу в фармацевтическом секторе, сегодня также существует много способов трудоустройства [4, 36].

Практически в любой ситуации, связанной с поиском работы или подбором работника идеальным решением становится комплексный подход, включающий все возможные способы получения информации с учетом преимуществ и недостатков каждого из них. Основные пути подбора персонала и способы трудоустройства, а также их характеристика приведены в табл. 1.1 [13, 29]. Традиционно в научной литературе выделяют два основных источника, обеспечивающих покрытие потребности в персонале: внутренние и внешние.

Таблица 1.1

Основные источники подбора персонала и поиска работы

№ з/п	Источники	Преимущества	Недостатки
1.	Кадровые агентства	▪ Некоторые компании ведут поиск персонала исключительно через кадровые агентства, и информацию об их вакансиях нельзя получить из других источников. ▪ Агентства могут предложить вашу кандидатуру сразу нескольким компаниям. ▪ Вы застрахованы от части рисков, связанных с недобросовестными работодателями: агентство изучает и проверяет компании, прежде чем заключить с ними договор о сотрудничестве. ▪ В агентстве психологически подготавливают к собеседованию и дают ценные рекомендации, касающиеся особенностей требований работодателей.	▪ Серьезные временные расходы из-за большого количества собеседований, которые придется проходить сначала в самом агентстве, а затем в компаниях. ▪ Относительно формальный отбор вакансий, на которые вы могли бы претендовать, причем на этот процесс вы не имеете прямого влияния. ▪ Участники рынка (и соискатели и работодатели) часто отмечают неэффективность работы многих кадровых агентств и непрофессионализм их сотрудников.
2.	Периодические издания (объявление в газетах, журналах)	▪ Большой объем информации. Многочисленные специальные издания имеют множество объявлений о самых разнообразных вакансиях. ▪ Относительная доступность. Газеты и журналы соответствующей темы можно найти в любом киоске. ▪ Для части компаний размещения объявления в газете, название которого содержит заветное слово «работа», — первый способ закрытия вакансии.	▪ Быстрое старение информации на бумажных носителях. ▪ Среди многочисленных объявлений много ненужных и сомнительных. Публикация в газете или журнале еще не свидетельствует о серьезности намерений организации. А часть вакансий является прелестью кадровых агентств, то есть заставляет возвращаться в 1 пункт.
3.	Через знакомых, коллег	▪ Знакомые, конечно, готовы рассказать вам все тайны компании и ввести в курс кулуарных дел. Вы заранее будете знать преимущества и недостатки предлагаемой вакансии, о которых не пишут в объявлениях, и специфику работы в коллективе. ▪ Ряд компаний предпочитают поиск и отбор сотрудников именно «из своих», и вам будут	▪ Эта стратегия наиболее эффективна в сфере СМИ, пиара, рекламы в творческой среде, но далеко не всегда позволяет эффективно закрывать вакансии. ▪ Знакомые достаточно субъективно оценивают ваши потребности и возможности, и поэтому качество предлагаемых вакансий может быть очень низким.

		доступны даже вакансии, не попавшие на открытый рынок труда.	С рекомендующим вас бывает трудно сохранить дружеские отношения, если вы не вписываетесь в новый коллектив.
4.	Интернет-ресурсы	- Лучшие сайты по трудоустройству создают все условия для быстрого поиска необходимой информации. - Большой объем информации. По количеству вакансий Интернет перекрывает бумажную печать. - Доступность, бесплатность. Знакомство с вакансиями на Интернет-порталах зачастую не требует никакой регистрации. - Удобные инструменты по отбору вакансий. Лучшие сайты по трудоустройству создают все условия для быстрого поиска необходимой информации	- Необходимость регулярного доступа в Интернет. - Невероятность данных. Качество вакансий зависит от политики модерации конкретного портала: некоторые сайты поиска работы заполнены сомнительными объявлениями от фирм, занимающихся сетевым маркетингом, или от кадровых агентств, пополняющих свои базы резюме.
5.	Ярмарки вакансий, дни карьеры и другие специальные мероприятия	- На ярмарке вакансий можно лично познакомиться с представителем работодателя, причем изначально настроенным на беседу с потенциальными работниками, и, "не отходя от кассы", узнать интересующие вас подробности. - Этот вариант очень эффективен для молодых специалистов, которым трудно наравне с опытными соискателями представить себя с помощью резюме.	- Посещение специальных мероприятий требует достаточно больших затрат времени и энергии. - Этот способ чаще всего неэффективен для опытных специалистов и управленческого персонала, так как в подобных мероприятиях принимают участие в основном компании, активно набирающие персонал на низовые позиции.
6.	Прямое обращение в компанию	Вы инициируете общение именно с теми компаниями, которые считаете наиболее подходящими работодателями, что позволяет экономно тратить свое время и силы.	- Выделение "компании мечты" - отдельная и довольно сложная аналитическая задача. - Трудоустройство может затянуться.
7.	Внутренние источники предприятия	- Низкие затраты на привлечение персонала. - Знание своими работниками особенностей и специфики работы на предприятии. - Оперативность в заполнении свободной вакансии. - Повышение мотивации работников. Рост производительности труда. - Отсутствие периода адаптации.	- Ограниченность выбора кандидатов. - Возникновение конфликтов между работниками, претендующими на вакантную должность. - Возможна перегрузка подразделений. - Не решается проблема количественной потребности в персонале.

К внутренним источникам относятся ротация, совмещение профессий и должностей, повышение квалификации работников. Внешние источники включают центры занятости, кадровые агентства, СМИ и Интернет-ресурсы, контакты со школами и учебными заведениями [31]. Пути покрытия потребности в персонале совмещают активные и пассивные способы. Активными пользуются тогда, когда спрос на рабочую силу превышает его предложение. При превышении предложения над спросом пользуются пассивными методами.

1. Активные способы: заключение двусторонних соглашений с учебными заведениями; представление заказов по вакансиям в службы занятости; использование услуг посреднических фирм по найму персонала; привлечение нового персонала через своих сотрудников; заключение лизинговых соглашений с другими работодателями.

2. Пассивные пути: уведомление о вакантных должностях через рекламные объявления в средствах массовой информации и специальных изданиях; планирование увольнения или сокращения персонала; переподготовка и повышение квалификации работников [24,33].

Маркетинговые подходы к управлению персоналом помогают субъектам фармацевтического рынка труда быть всесторонне проинформированными, улучшают регулирование процессов формирования и распределения рабочей силы на основе сбора, анализа информации, получения данных о возможных объемах и структуре необходимых профессий и специальностей.

Таким образом, кадровый маркетинг — целенаправленный поэтапный процесс сбора достоверной информации о конъюнктуре рынка рабочей силы, состоянии обеспечения аптечного предприятия кадровым потенциалом и определение потребности в персонале для разработки стратегических, тактических и оперативных планов, а также действий по поиску, набору и отбору высококвалифицированных профессионалов.

Выводы к разделу 1

В 1 разделе на основе анализа литературных источников проведено теоретическое обобщение основных принципов кадрового маркетинга. Представлена актуальность внедрения современных инструментов управления персоналом на предприятиях фармацевтической отрасли в условиях рыночной экономики, а именно применения маркетинговой концепции. Эта деятельность начинается с определения потребностей в персонале и маркетинговых исследований субъектов рынка рабочей силы и завершается рациональным размещением и использованием, развитием и движением персонала. Определены главные направления, задачи и функции кадрового маркетинга.

Проанализирована структура, состояние и перспективы развития мирового фармацевтического рынка труда. Сегодня рынок труда в сфере фармации продолжает динамично развиваться, демонстрируя рост спроса на специалистов с фармацевтическим образованием в розничном сегменте, в сфере фармацевтических разработок и испытаний, а также производства, дистрибуции и продвижения лекарственных средств.

Рассмотрена актуальность процесса поиска, набора и отбора персонала как одного из наиболее важных направлений реализации кадрового маркетинга. Приведена характеристика основных источников поиска и способов отбора персонала в сфере фармации.

Показано, что кадровый маркетинг способствует улучшению качества жизни работников и повышению эффективности деятельности аптечных предприятий, поскольку создаются условия для продуктивного использования трудового потенциала, а значит, для максимального удовлетворения потребностей всех субъектов трудовых отношений. Неправильный выбор становится причиной увеличения текучести персонала, появления конфликтов в коллективе, демотивации сотрудников, ухудшения эффективности работы отдельного отдела или аптеки в целом.

РАЗДЕЛ 2

АНАЛИЗ ПРИНЦИПОВ КАДРОВОГО МАРКЕТИНГА В СТРУКТУРЕ ТРУДОУСТРОЙСТВА АПТЕЧНОЙ СЕТИ

Кадровый маркетинг как инструмент целенаправленной и эффективной работы с персоналом является составной частью стратегии и тактики выживания аптечного предприятия в рыночных условиях [29]. Проблемы качественного покрытия потребностей аптечных сетей в квалифицированном персонале и эффективного трудоустройства фармацевтических работников не могут быть решены без использования маркетингового инструментария в процессе управления персоналом. Следовательно, целесообразно проведение исследований в сфере кадрового обеспечения аптечных сетей, анализ основных источников поиска персонала и трудоустройства, оценка результативности закрытия вакантных должностей.

2.1 Исследование кадровых потребностей аптечных сетей

Для решения задач квалификационной работы, направленных на изучение уровня кадрового обеспечения аптечных сетей, были разработаны анкеты и проведено анкетирование работников одной из крупных аптечных сетей на фармацевтическом рынке Украины по трем группам респондентов (приложения Б, В, Г). В опросе приняли участие 50 заведующих аптек, 100 работников из числа фармацевтов, а также 5 менеджеров отдела персонала. Характеристика респондентов приведена в приложении Д.

Следует отметить, что исследуемая аптечная сеть является одним из ведущих розничных операторов фармацевтического рынка Украины, в структуре которой насчитывается больше 1000 розничных точек. Аптеки расположены в разных регионах Украины (Киев, Полтава, Сумы, Днепропетровск, Винница, Житомир, Львов, Харьков, Кропивницкий, Тернополь, Луцк, Чернигов, Северодонецк, Николаев, Херсон, Одесса, Краматорск, Запорожье и др.) (рис. 2.1). Однако нами проводились исследования в пределах Харьковской области.

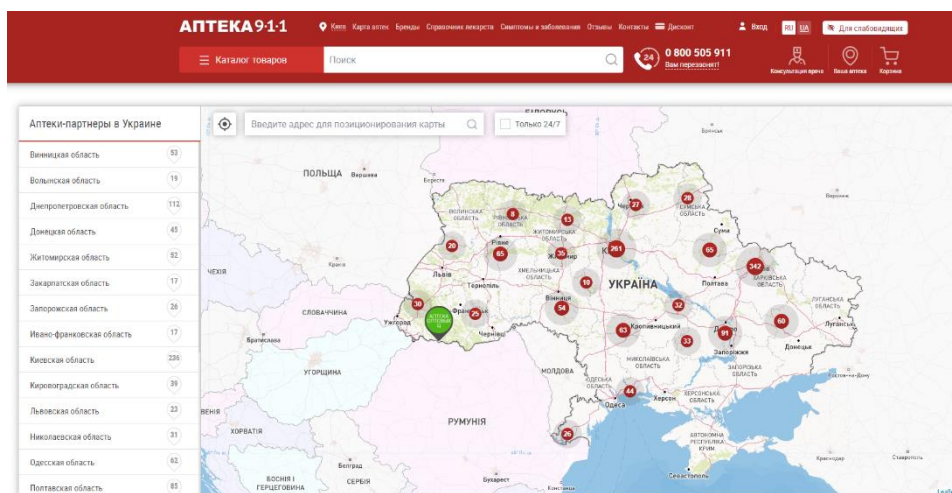


Рис. 2.1. Карта аптек исследуемой аптечной сети

Главные принципы работы исследуемого аптечного предприятия — это надежность, профессионализм, гарантия качества лекарственных средств и всей продукции, высокий уровень качества обслуживания, конкурентные цены, социальная ответственность.

Руководство аптечной сети делает ставку на качественный сервис, а это значит, что подбору персонала компания уделяет особое внимание. С 2012 по 2021 гг. штат сотрудников сети, входящей в список лучших работодателей Украины, увеличился в три раза, в связи с чем особенно актуальны вопросы обучения, повышения квалификации и мотивации сотрудников. В сети созданы отделы построения бизнес-процессов компании, кадров и персонала, экспериментирующие с разными моделями мотивации и развития работников, выбирая наиболее оптимальные для компании.

Аптечная сеть предлагает сотрудникам обучение для повышения квалификации (в том числе и базу для интернатуры) за счет компании, а также официальное трудоустройство, высокий уровень зарплаты, полный социальный пакет (оплата отпускных и больничных листов; ежегодный медосмотр за счет компании). Одним из приоритетных направлений развития персонала исследуемой сети являются инвестиции в обучение заведующих аптек: такие расходы быстро окупаются, а специалисты становятся конкурентным преимуществом компании. Все руководители проходят специальные курсы, где особое внимание уделяется основным принципам

управления персоналом: оперативному менеджменту, планированию, организации и постановке задач, делегированию полномочий, мотивации, развитию лидерства и навыкам общения.

С целью изучения кадровых потребностей исследуемой сети менеджерам отдела персонала и заведующим аптеками было предложено ответить на вопрос о том, существует ли сегодня в сети потребность в работниках. Все респонденты ответили положительно и отметили, что наиболее востребованы должности фармацевтов (61 % от общего количества вакантных должностей); востребованность в работниках категории административного персонала составляет 15 %, а вспомогательного — 24 %.

Среди основных причин, по которым должности в сети остаются открытыми, большинство HR-менеджеров отметили отсутствие необходимых специалистов на рынке труда, неудовлетворительную квалификацию кандидатов и стремительное расширение аптечной сети.

Результаты оценки уровня текучести кадров в сети и каждой аптеке отдельно приведены на рис. 2.2, из которого видно, что большинство HR-менеджеров (67,87 %) и руководителей аптек (66,67 %) оценили уровень текучести персонала как средний, однако около 30 % менеджеров отдела персонала считают, что текучесть кадров в сети достаточно высока. Такие характеристики обуславливают анализ главных обстоятельств текучести трудовых ресурсов.

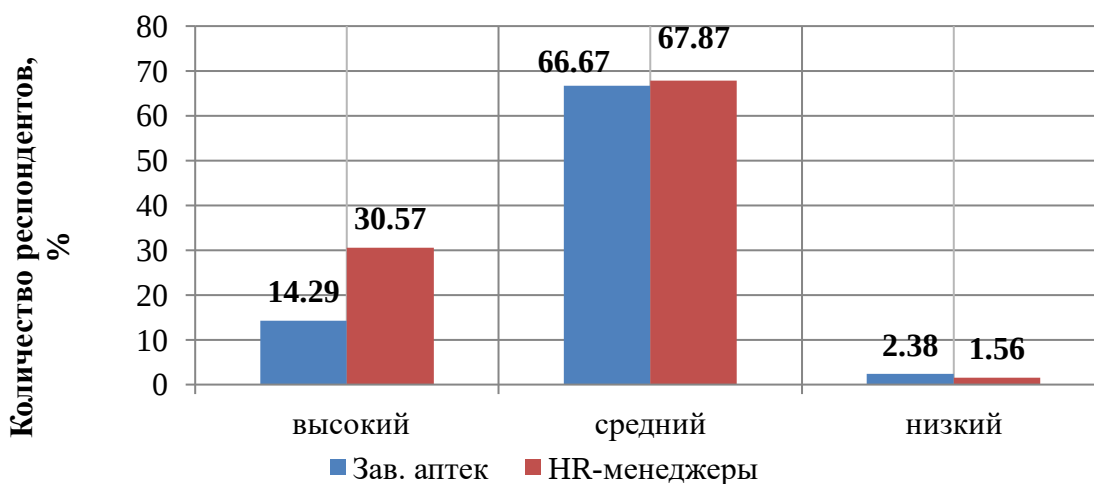


Рис. 2.2. Уровень текучести кадров в исследуемой сети

По мнению 95,24% респондентов из числа заведующих аптек и HR-менеджеров увольнение работников из аптеки в основном происходит по собственному желанию, также имеют место конфликты в коллективе и несоответствие работника должности (рис. 2.3).

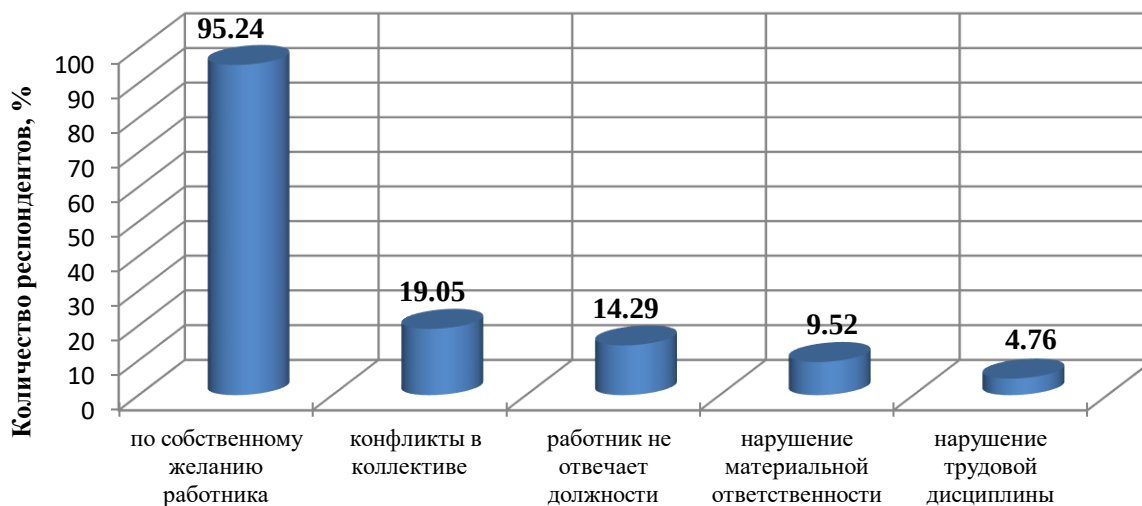


Рис. 2.3. Главные причины увольнения работников

На следующем этапе исследования интересно было проанализировать основные мотивационные факторы, которые привлекают кандидатов на вакантные должности в исследуемой сети, по оценкам менеджеров отдела персонала и работников аптек. Опрашиваемые имели возможность выбрать несколько вариантов ответов. Результаты сравнительного анализа оценок респондентов обеих групп представлены на рис. 2.4, из которого видно, что мнения работников аптек и HR-менеджеров почти совпадают по поводу таких факторов, как удобное месторасположение (66,67 % и 57,14 %), имидж аптечной сети (48,15 % и 42,86 %) возможность профессионального обучения (48,15 % и 42,86 %) и удобный график работы (37,04 % и 28,57 % соответственно). Также по мнению менеджеров привлекательны комфортные условия труда и наличие социального пакета.

Следует отметить, что отдел персонала исследуемой сети занимается вопросами определения кадровой потребности, поиска, подбора и отбора работников, а также оценки результативности закрытия вакантных должностей.

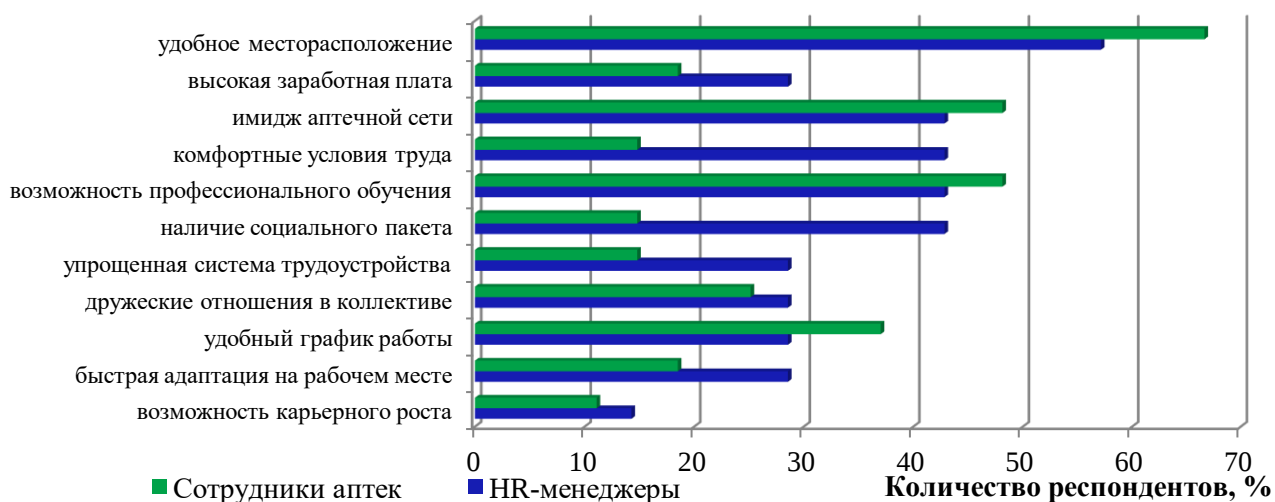


Рис. 2.4. Основные мотивационные факторы, способствующие трудоустройству работников на работу в исследуемую сеть

Эффективность поиска и отбора персонала в аптечной сети можно оценивать по-разному. Например, менеджеры отдела персонала могут использовать такие показатели как количество вакансий в организации на первое число каждого месяца (квартала); отношение числа отозвавшихся на объявление о вакансии, к получившим приглашение на участие в конкурсе на нее; отношение количества получивших приглашение на работу к количеству принятых на работу; процент внутреннего заполнения вакансий, в том числе руководящих должностей и т.д.

Однако, как отмечают ведущие ученые и практики по управлению персоналом, основными показателями, позволяющими в комплексе оценивать эффективность найма персонала, являются:

- ✓ скорость найма (средняя продолжительность поиска и закрытия вакантной должности в организации);
- ✓ стоимость найма (общий уровень затрат на заполнение вакантной должности; средний размер затрат на привлечение одного потенциального кандидата; соотношение доли расходов и количества кандидатов в расчете на каждый источник подбора);
- ✓ качество найма (продолжительность обучения новых работников; текучесть и результаты труда новых работников; уровень нарушения

трудовой дисциплины и корпоративных правил поведения новыми работниками; отзывы клиентов, поставщиков, коллег, руководителей, подчиненных) [39].

Итак, большинство менеджеров отдела персонала (67 %) отмечают, что вакантные должности на предприятии закрываются относительно быстро, остальные считают, что умеренно (33 % соответственно). В среднем HR-менеджер тратит около 10–14 дней на поиск необходимого работника из категории административного персонала и 5–10 дней — из категории фармацевтического и вспомогательного персонала.

По данным опроса, 72 % менеджеров отдела персонала оценили уровень финансовых затрат на поиск сотрудников необходимой квалификации в исследуемой сети как высокий, остальные 28 % — как средний. Среди основных статей расходов, связанных с поиском и привлечением персонала, респонденты отметили использование Интернет-ресурсов, размещение объявлений в СМИ, телефонные переговоры и обучение и повышение квалификации работников.

Особого внимания требуют вопросы исследования основных источников поиска и привлечения работников и эффективных способов трудоустройства.

2.2 Изучение основных источников поиска персонала и работы в аптечном секторе

Одним из важнейших аспектов при поиске работы и необходимого персонала является знание источников вакансий и актуальных баз резюме, а также умение правильно их использовать. На сегодняшний день для работодателей и соискателей работы на фармацевтическом рынке труда существует много различных способов трудоустройства: центры занятости, кадровые и рекрутинговые агентства, советы друзей и знакомых, возможности Интернет-ресурсов, объявления в СМИ и периодических изданиях и т.д.

Одной из ключевых задач кадрового маркетинга аптечных сетей является эффективное покрытие потребностей предприятия в квалифицированных кадрах. Ошибки при подборе потенциальных работников влияют на эффективность деятельности всей сети, увеличивая риск финансовых, трудовых и временных затрат [13].

Следовательно, на следующем этапе исследования проведено изучение основных информационных источников, которыми пользуются менеджеры по подбору персонала исследуемой сети, а также сами работники аптек. Респондентам было предложено оценить эффективность приведенных каналов по 5-балльной шкале, где 1 балл — наименее эффективный, 5 — наиболее эффективный способ поиска персонала или трудоустройства (рис. 2.5 – 2.7).



Рис. 2.5. Оценка HR-менеджерами основных источников поиска персонала

Менеджеры отдела персонала отметили источники, которыми они чаще всего пользуются при поиске необходимых работников и дали наибольшую оценку таким информационным каналам, как сайты по трудоустройству (5,00 баллов), объявления в газетах, журналах (4,67 баллов), объявления в СМИ (4,33 балла), а также ярмарки вакансий (4,33 балла) и сотрудничество с учебными заведениями (4,15 баллов).

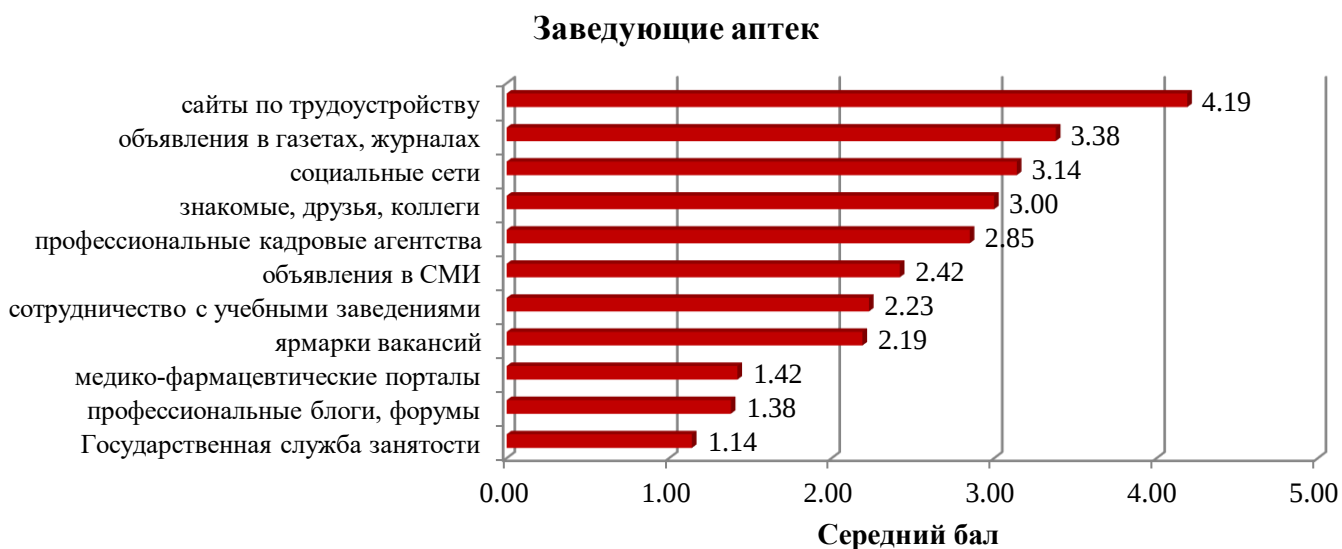


Рис. 2.6. Оценка основных источников поиска работы заведующими аптек



Рис. 2.7. Оцінка основних джерел пошуку роботи працівниками аптек

Оценки заведующих почти совпадают с оценками работников исследуемых аптек относительно эффективности источников поиска работы, которые они предпочитают в процессе трудоустройства. Наиболее популярны сайты по трудоустройству (4,19 баллов по мнению заведующих и 4,07 баллов по мнению работников), на втором месте — объявления в газетах, журналах и советы друзей, знакомых (3,38 и 3,66 баллов), на третьем — социальные сети (3,14 и 3,40 баллов соответственно). Следует отметить, что с развитием информационных технологий именно Интернет-ресурсы

выступают актуальными современными информационными источниками в сфере трудоустройства. Этот тезис подтверждают описанные выше результаты исследования, согласно которым среди основных каналов поиска персонала и работы в аптечном сегменте максимальные значения среднего балла по оценкам всех групп респондентов получили сайты по трудоустройству.

Большинство респондентов (более 90 %) из числа HR-менеджеров и сотрудников исследуемых аптек соглашались с утверждением, что сегодня Интернет-ресурсы являются одним из ведущих источников поиска работы и отбора персонала (рис. 2.8).

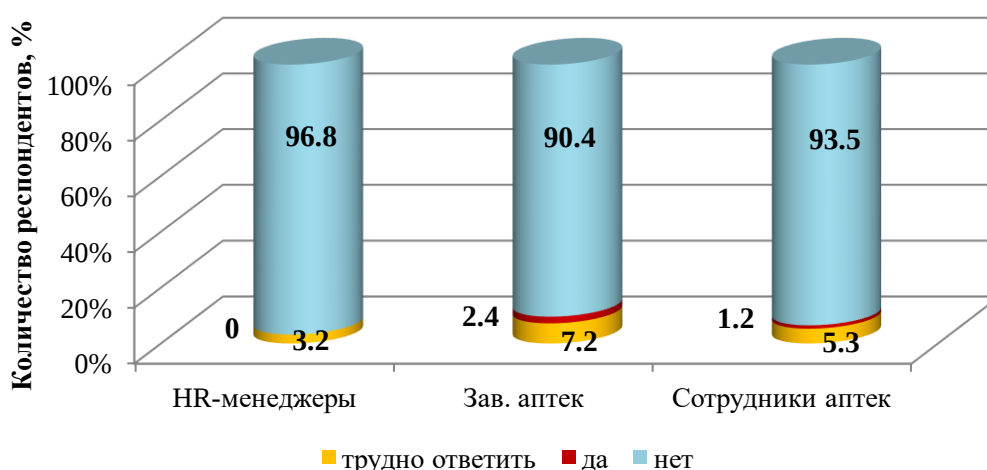


Рис. 2.8. Оценка популярности Интернет-ресурсов в структуре трудоустройства аптечных сетей

По данным анкетирования установлено, что 100 % опрошенных из числа менеджеров отдела персонала пользуются специализированными кадровыми сайтами для поиска персонала; 78,19 % заведующих и 81,78 % работников исследуемых аптек использовали Интернет-сайты для собственного трудоустройства.

Среди основных каналов поиска работы в сети Интернет наряду с кадровыми сайтами и порталами можно выделить также сайты печатных изданий, публикующих вакансии; форумы по поиску работы; сайты уполномоченных органов по труду и занятости; сайты кадровых агентств; сайты компаний-работодателей; социальные сети и т.д.

Таким образом, учитывая вышеизложенное, целесообразно проведение анализа основных сайтов по поиску работы, изучение их характеристик, преимуществ и недостатков.

2.3 Анализ профессиональных сайтов по трудоустройству на фармацевтическом рынке труда Украины

На сегодняшний день кадровые Интернет-ресурсы выступают распространенными источниками поиска вакансий и размещения резюме на рынке труда. По данным экспертов в Украине функционирует более 100 сайтов по поиску работы, однако наиболее популярны среди работодателей и кандидатов на должности такие ресурсы, как work.ua, rabota.ua, hh.ua, jobs.ua [12]. Следовательно, учитывая результаты предыдущих исследований, целесообразно провести анализ указанных сайтов по показателям общего количества размещенных в течение месяца вакансий и резюме в рубрике «Медицина, фармацевтика, здравоохранение», а также по статистике просмотров [17, 40, 43, 44].

По результатам проведенных исследований установлено, что наибольшее количество кадровых предложений и объявлений по поиску работы сосредоточено на порталах rabota.ua (3187 вакансий и 5680 резюме) и work.ua (2287 вакансий и 5146 резюме). На сайтах hh.ua и jobs.ua представлено 939 вакансии и 1834 резюме и 498 вакансии и 127 резюме соответственно. В последнее время на доске Интернет-объявлений по трудоустройству появился сайт olx.ua, который пользуется большой популярностью среди работодателей и соискателей. Число размещенных предложений и резюме в рубрике «Медицина, фармацевтика» составляет 391 и 388 соответственно (рис. 2.9) [2].

Полученные данные совпадают с результатами анкетирования, представленными на рис. 2.10, из которого видно, что большинство респондентов всех групп считают самыми популярными и эффективными кадровые порталы rabota.ua и work.ua.

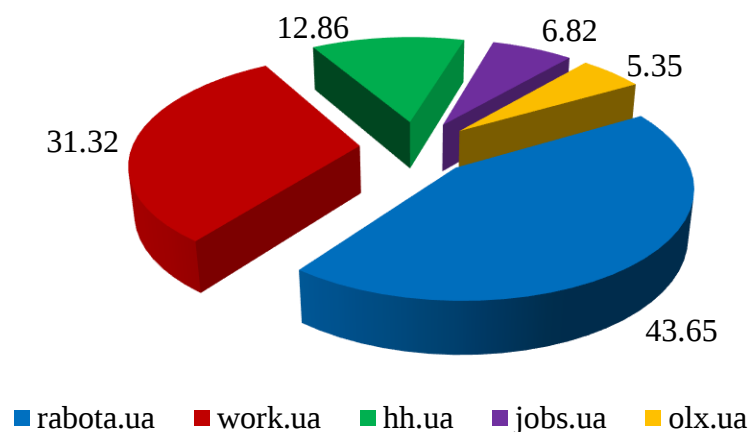


Рис. 2.9. Распределение сайтов по трудоустройству по количеству вакансий в рубрике «Медицина, фармацевтика, здравоохранение»

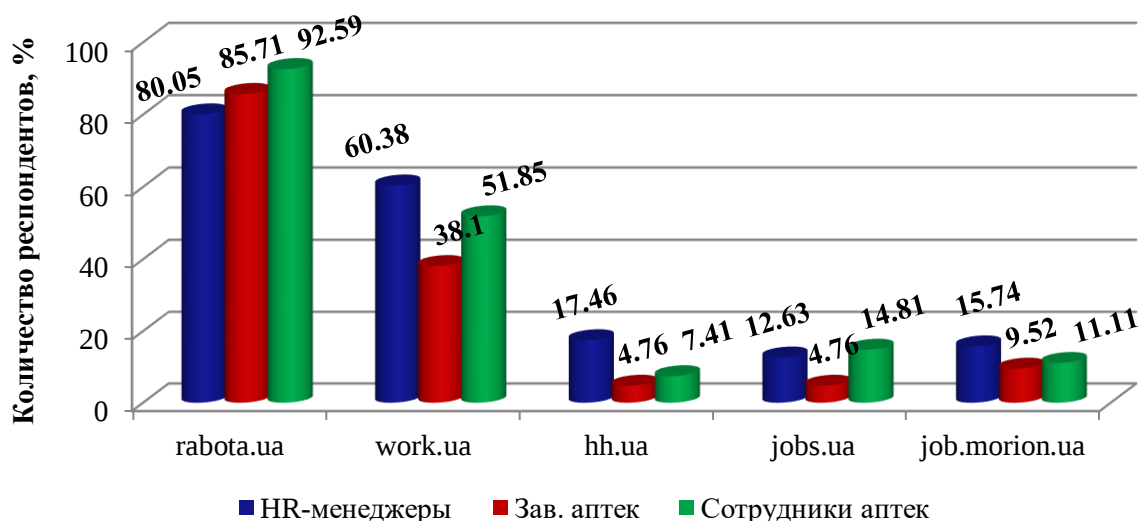


Рис. 2.10. Популярность сайтов по трудоустройству по оценке респондентов

Стоит отметить, что кадровый портал rabota.ua является пионером среди онлайн-ресурсов по поиску работы в Украине и развивает Интернет-рекрутмент уже более 17 лет. На сегодняшний день это единственный job-сайт, который представляет Украину в сети ведущих мировых сайтов The Network по таким критериям, как количество и качество содержимого. На сайте более 75 тыс. активных вакансий, количество которых обновляется и растет ежедневно. К тому же, на портале функционирует он-лайн журнал от кадровых экспертов rabota.ua, на страницах которого представлены современные тенденции рынка труда и интересные обзорные статьи. На

сайте work.ua, функционирующего с 2006 года и постоянно развивающегося, размещены более 85 тыс. активных вакансий. Также представлены такие дополнительные информационные разделы как статьи о трудоустройстве и работе, статистика зарплат, новости в сфере HR, календарь профессиональных праздников, подборка юмора о работе [17]. В базе данных популярного ресурса hh.ua сосредоточено более 20 тыс. актуальных вакансий и около 1 млн. резюме. На сайте jobs.ua, существующем с 2002 года, кроме 20 тыс. вакансий можно найти информацию о тренингах в сфере кадровой политики и карьеры. Современная платформа онлайн объявлений olx.ua предлагает более 40 тыс. актуальных предложений в сфере трудоустройства [40,43,44].

На следующем этапе исследования нами проанализирован рейтинг этих сайтов, составленный на основе статистических данных Интернет-ресурса Alexa.com [1]. Лидером рейтинга среди кадровых порталов оказался сайт work.ua, количество просмотров за месяц составляет 183 663 287. Второе место занимает rabota.ua (месячное количество просмотров составляет 83 068 400). На третьем месте оказался job-сайт hh.ua (3 408 452 просмотра), на четвертом — jobs.ua (267 990 просмотров). Отметим, что поиск вакансий и просмотр резюме через Интернет-пространство имеет ряд преимуществ: бесплатность, простота и быстрота использования, удобство, доступность, актуальность, широкий диапазон информации о работодателях и претендентах на должности.

Однако существуют и недостатки, среди которых можно выделить такие как необходимость постоянного доступа к сети, зависимость качества и достоверности вакансий от политики модерации конкретного ресурса, дублирование информации на разных сайтах, размещение объявлений от кадровых агентств. Таким образом, развитие виртуальных кадровых порталов и рост их посещаемости свидетельствуют об увеличении возможности трудоустройства и эффективном закрытии вакантных должностей посредством сети Интернет.

Выводы к разделу 2

1. Проведено анкетирование менеджеров отдела персонала, заведующих и работников аптек одной из крупнейших аптечных сетей на фармацевтическом рынке Украины с целью изучения кадровых потребностей. Установлены основные причины, по которым должности в сети остаются открытыми.

2. Выяснено, что уровень текучести персонала в исследуемой сети по оценкам большинства респондентов определен как средний, около 30 % HR-менеджеров оценивают текучесть как достаточно высокую. Увольнение работников из аптеки в основном происходит по собственному желанию, также имеют место конфликты в коллективе и несоответствие работника должности. Факторы, способствующие трудоустройству работников в сеть — удобное месторасположение, имидж аптечной сети, возможность профессионального обучения, удобный график работы и т.д. Установлено, что вакантные должности на предприятии закрываются в течение 7–10 дней.

3. Проведена оценка основных источников поиска персонала и работы, которыми пользуются руководители и работники исследуемых аптек. Наиболее эффективными по мнению HR-менеджеров являются сайты по трудоустройству, объявления в газетах, журналах и СМИ, ярмарки вакансий и сотрудничество с учебными заведениями. Установлено, что 100% опрошенных из менеджеров отдела персонала пользуются специализированными кадровыми сайтами для поиска персонала; 78,19% заведующих и 81,78% работников исследуемых аптек использовали Интернет-сайты для собственного трудоустройства.

4. По результатам исследований установлено, что наиболее популярными сайтами по трудоустройству на сегодняшний день остаются такие кадровые порталы, как rabota.ua и work.ua, на которых размещена большая часть вакансий и резюме в сфере медицины и фармации. Рассмотрены преимущества и недостатки трудоустройства через Интернет-сеть.

РАЗДЕЛ 3

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ КАДРОВОГО МАРКЕТИНГА В ИССЛЕДОВАННОЙ АПТЕЧНОЙ СЕТИ

Кадровый маркетинг как эффективный социальный инструмент, согласующий запросы субъектов фармацевтического рынка труда, влияет на групповое поведение и производительность труда, так как возрастают требования работодателей к наемным работникам (высокая профессиональная компетентность, целеустремленность, настойчивость, организованность, здоровый образ жизни, владение компьютерной техникой и т.п.), а у сотрудников формируются свои требования к рабочему месту (высокая оплата, надлежащие условия труда, удобный режим работы, перспективность карьеры, социальные гарантии) [5,7,8]. Согласованность требований работодателей с ожиданиями работников способствует более эффективной деятельности каждого структурного подразделения аптечной сети, а, следовательно, обеспечивают стабильный коммерческий успех и конкурентные преимущества предприятия.

3.1 Анализ соответствия работников аптечной сети требованиям работодателей в процессе отбора, адаптации и обучения персонала

Кадровая политика изучаемой сети направлена на подготовку высококвалифицированных сотрудников. Задачу обучения персонала помогает реализовать уникальный проект — интерактивный учебный центр, который расположен на базе исследуемого головного офиса сети. Следовательно, после поиска необходимых работников, следующим важным заданием для менеджеров и заведующих аптеками является отбор, обучение и дальнейшее развитие персонала. Функционирование учебного центра способствует ускоренной адаптации новых сотрудников в сети (рис. 3.1).

На следующем этапе исследования целесообразно провести анализ требований, предъявляемых к претендентам на вакантные должности в аптеках сети и оценить соответствие работников этим требованиям.



Рис. 3.1. Интерактивный учебный центр исследуемой аптечной сети

Респондентам было предложено отметить и оценить по 5-балльной шкале весомость основных критериев, по которым проводится отбор сотрудников при приеме на работу. Результаты оценки представлены на рис. 3.2, из которого видно, что для менеджеров отдела персонала и заведующих аптек наиболее важны при отборе персонала уровень профессиональной подготовки (4,85 и 4,28 баллов), обучаемость (4,67 и 3,71) и уровень образования (4,33 и 2,76). Респонденты из числа работников аптек считают, что отдел персонала наибольшее внимание уделяет уровню образования (4,37 балла), уровню профессиональной подготовки (4,07) и владению компьютером (3,70).

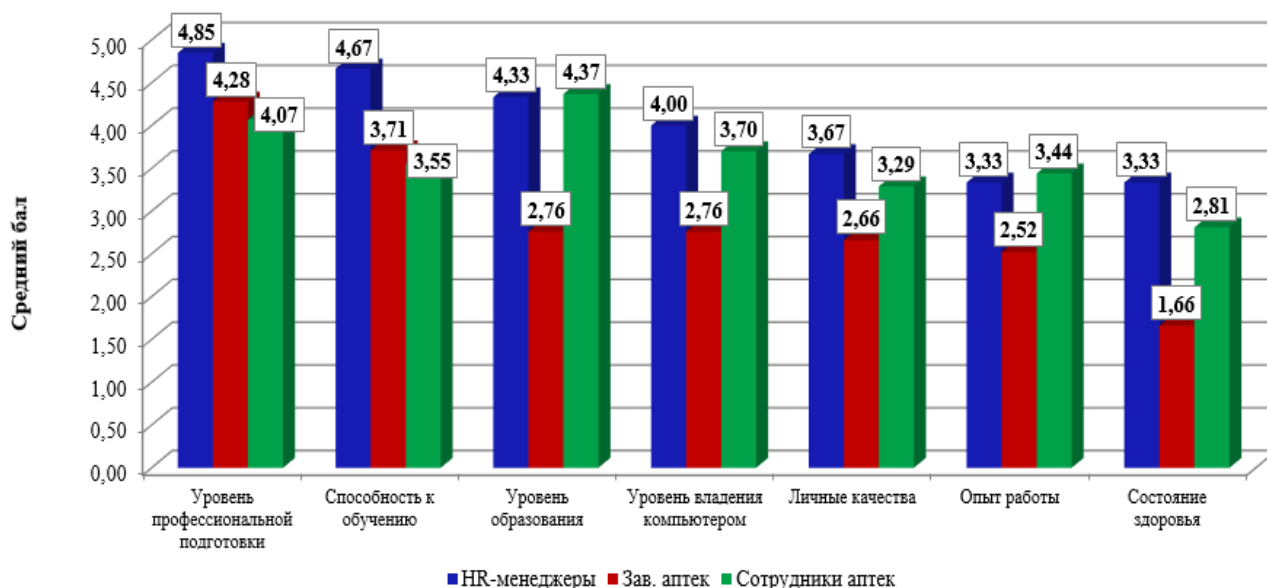


Рис. 3.2. Основные требования к кандидатам в процессе трудоустройства

Следует отметить, что при принятии в штат нового сотрудника руководители также обращают внимание на личностные качества работников, все опрошенные в среднем оценили этот показатель в 3,21 балла. В таблице 3.1 приведены средние значения значимости различных личностных характеристик работников по мнению всех трех групп респондентов, рассчитанные по 10-балльной шкале (10 — наиболее важное, 1 — наименее важное качество). Так, HR-менеджеры, прежде всего, обращают внимание на такие качества, как честность, порядочность (10 баллов), склонность к обучению (10 баллов), стрессоустойчивость и трудолюбие (по 9,67 балла соответственно). Заведующие аптеками дали максимальную оценку честности, порядочности и дисциплинированности (по 8,09 баллов), а также склонности к обучению и трудолюбию (7,23 и 7,19 баллов соответственно). По мнению самих работников аптек, при принятии на работу руководство обращает внимание на целеустремленность кандидата (9,14 балла), честность, порядочность (8,96) и ответственность (8,92).

Таблица 3.1

**Важность личностных качеств работников аптек в процессе
трудоустройства по оценкам респондентов**

Личные качества работников	Среднее значение весомости по мнению респондентов, баллы		
	HR-менеджеры	заведующие аптек	работники
коммуникабельность	8,67	5,38	7,62
честность, порядочность	10,00	8,09	8,96
склонность к обучению	10,00	7,23	7,51
ответственность	9,33	6,80	8,92
вежливость, тактичность	9,33	4,80	7,40
стрессоустойчивость	9,67	4,04	6,96
дисциплинированность	9,33	8,09	7,07
активность, инициативность	9,00	4,47	3,96
целеустремленность	9,00	4,42	9,14
креативность, творчество	8,00	1,61	3,96
трудолюбие	9,67	7,19	8,00

По данным опроса, установлены основные методы отбора персонала в процессе трудоустройства в аптеки исследуемой сети. Принципы отбора персонала представляют собой совокупность нескольких методов, среди

которых менеджеры отдела персонала наиболее часто используют собеседование (интервью), оценку практических навыков и испытательный срок (стажировка). Однако благодаря функционированию центра обучения в структуре сети компания может принимать в штат даже работников без опыта работы. При стажировке новые работники знакомятся со стратегией компании, которая уже на начальном этапе позволяет сформировать лояльность сотрудников к компании. Также знакомятся с рабочими регламентами и внутренними стандартами, охватывающими все аспекты работы аптеки от начала общения с клиентом до оформления торгового зала рекламными материалами. Еще одна важная составляющая – освоение программного обеспечения и основ фармацевтического права, а также изучение товарного ассортимента.

После принятия сотрудника в штат аптеки заведующий координирует процесс обучения и профессиональной адаптации специалиста. Большинство заведующих аптеками (45,45 %) в среднем тратят более 20 % рабочего времени на деятельность по обучению персонала (рис. 3.3).

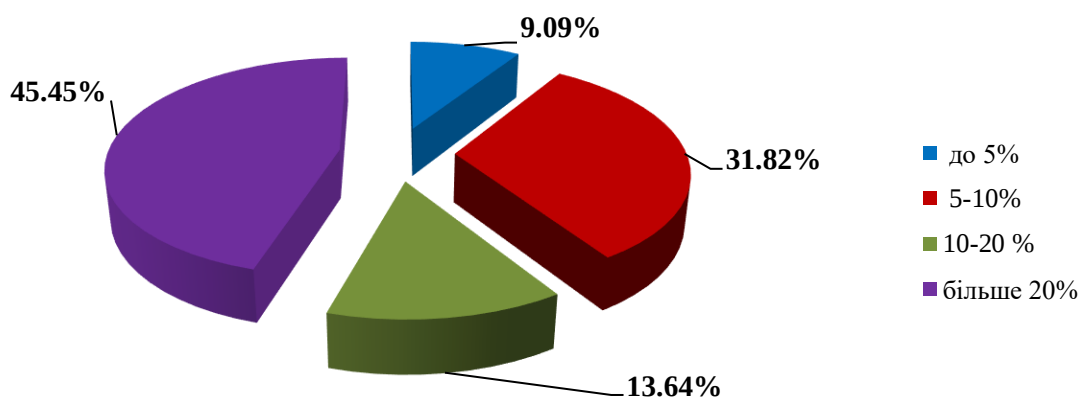


Рис. 3.3. Расходы рабочего времени заведующих аптек на обучение персонала

На следующем этапе исследования был проанализирован процесс обучения и адаптации сотрудников аптек на новом рабочем месте. В процессе анкетирования работников установлено, что 92,59 % опрошенных проходили обучение в интерактивном центре перед тем, как приступить к исполнению должностных обязанностей.

На вопрос о времени, необходимом для обучения и адаптации к новому рабочему месту, большинство респондентов из числа работников аптек ответили, что в среднем нужно 1–2 недели (25,93% и 44,45 % соответственно) (рис. 3.4). Более 70 % заведующих аптек считают, что полноценное обучение и адаптация сотрудника проходят в течение 2 недель.

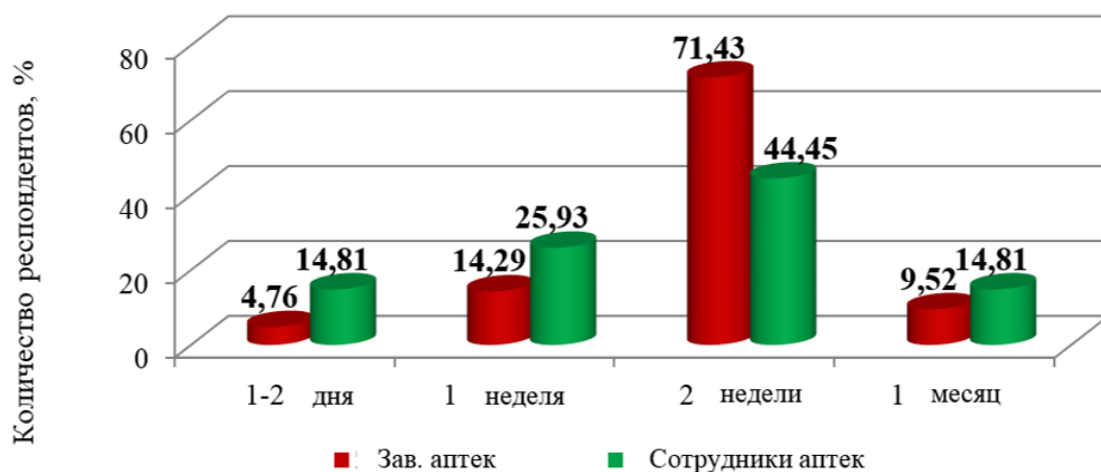


Рис. 3.4. Средняя продолжительность обучения и адаптации сотрудников на новом рабочем месте

Отметим, что у 66,67 % опрошенных работников аптек не возникало трудностей при обучении и адаптации, однако 29,63% респондентов дали положительный ответ на данный вопрос (рис. 3.5).

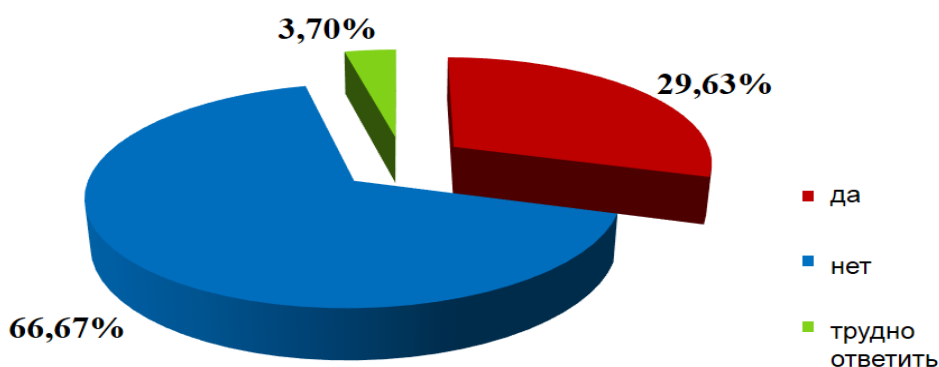


Рис. 3.5. Наличие трудностей у новых сотрудников во время учебы

По данным опроса, проанализированы основные вопросы, вызывающие наибольшие сложности в процессе адаптации на новом рабочем месте (рис. 3.6). Можно было выбрать несколько вариантов ответов. Результаты ответов

заведующих аптек совпадают с данными работников и в большинстве случаев связаны со стандартами работы аптеки (71,43 % и 44,44 %), а также с освоением незнакомого ассортимента фармацевтических товаров (61,90 % и 40,74 %) ответами обеих групп респондентов соответственно).

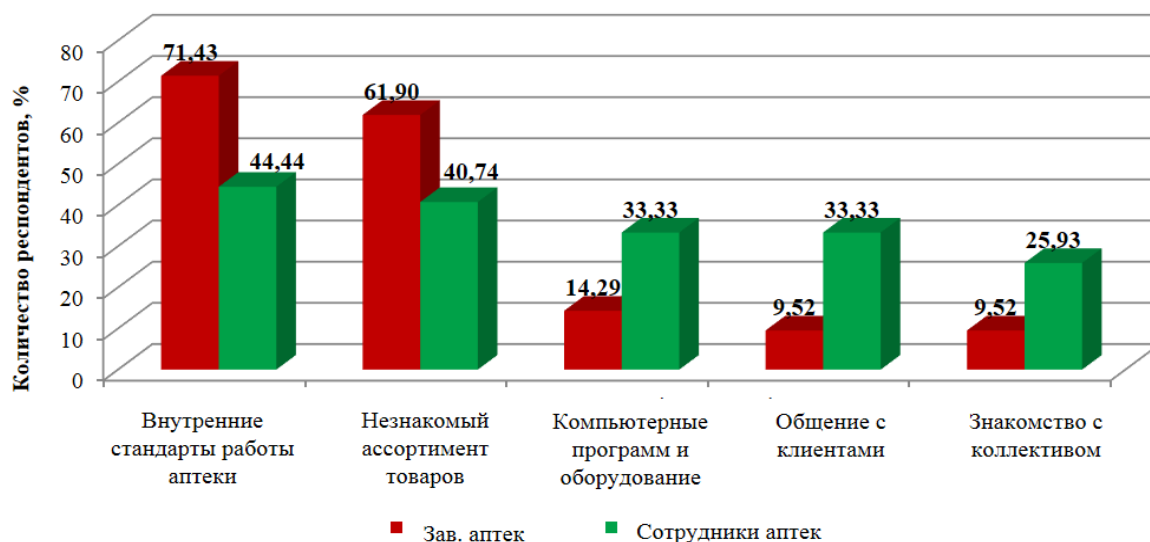


Рис. 3.6. Направления, по которым возникают трудности в процессе адаптации сотрудников

Относительно причин (рис. 3.7), по которым возникают сложности у новых сотрудников при адаптации, установлено, что по мнению заведующих аптек эти причины, в большинстве, связаны с низким начальным уровнем профессионализма (66,67 %), и нехваткой времени (42,86 %).

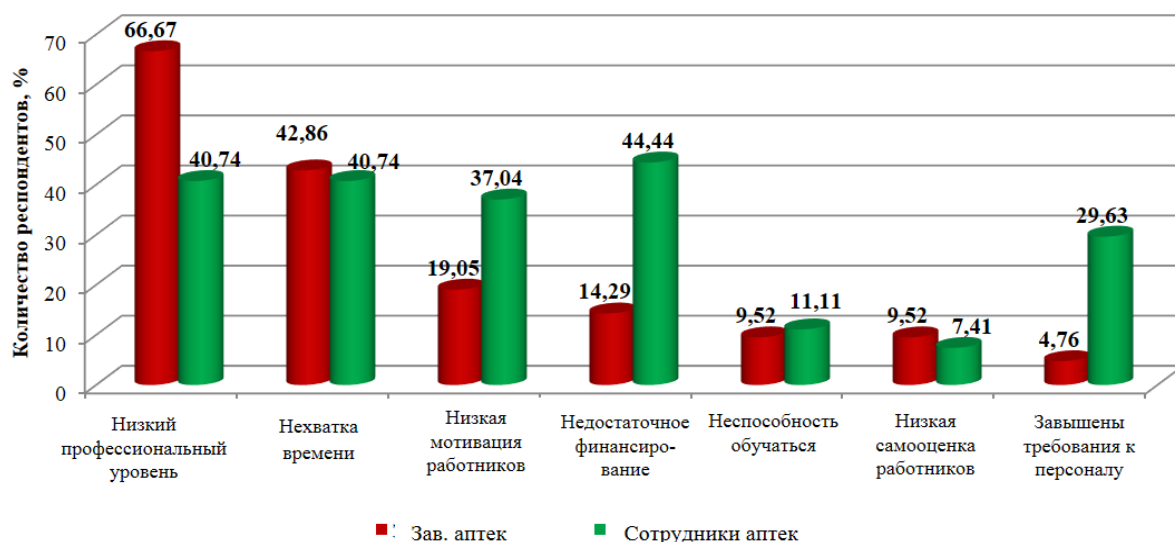


Рис. 3.7. Причины, с которыми связаны трудности при обучении и адаптации персонала

Работники аптек отметили прежде всего недостаточное финансирование процесса обучения и адаптации (44,44 %), а также низкий начальный уровень знаний и нехватку времени (по 40,74 % соответственно).

На следующем этапе определенный интерес представляла оценка уровня и качества профессиональной подготовки сотрудников изучаемых аптек. Так, заведующим было предложено оценить, насколько работники аптеки соответствуют занимаемой должности по 5-ти бальной шкале: от 1 балла — «не отвечают» до 5 — «полностью отвечают». Работникам аптеки нужно было объективно оценить собственное соответствие занимаемой должности. Результаты приведены в табл. 3.2, из которой видно, что большинство респондентов из обеих групп (42,86 % заведующих и 59,26 % работников) оценили исследуемый показатель на «4» балла, на «5» баллов — 42,86 % заведующих и 25,93 % сотрудников. Примечательно, что оценки обеих групп респондентов почти коррелируют между собой, к тому же отсутствуют низкие показатели. Полученные данные свидетельствуют о том, что в целом сотрудники отвечают занимаемым должностям.

Таблица 3.2

Оценка соответствия работников занимаемым им должностям

Группа респондентов	Соответствие должности по оценкам респондентов, %				
	«1» (не соответств.)	«2»	«3»	«4»	«5» (полностью соответств.)
Заведующие аптек	0,00	0,00	14,29	42,86	42,86
Сотрудники аптек	0,00	0,00	14,81	59,26	25,93

Результаты оценки уровня профессиональной подготовки сотрудников по 5-ти бальной шкале представлены в табл. 3.3, из которой видно, что большинство респондентов из числа заведующих и работников аптек (61,90% и 77,78 %) оценили профессионализм персонала как «высокий»: на уровне 4 балла из максимальных 5. Неудовлетворительные оценки отсутствуют по двум группам опрашиваемых.

Таблица 3.3

**Оценка уровня профессиональной подготовки работников
исследуемых аптек**

Группа респондентов	Уровень профессиональной подготовки сотрудников по оценкам респондентов, %				
	«1» (неудовлетворит.)	«2»	«3»	«4»	«5» (очень высокий)
Заведующие аптек	0,00	0,00	23,81	61,90	14,29
Сотрудники аптек	0,00	0,00	14,81	77,78	7,41

Качество своей профессиональной подготовки и профессиональной подготовки сотрудников аптеки было предложено оценить работникам исследуемых аптек и заведующим (рис. 3.8).

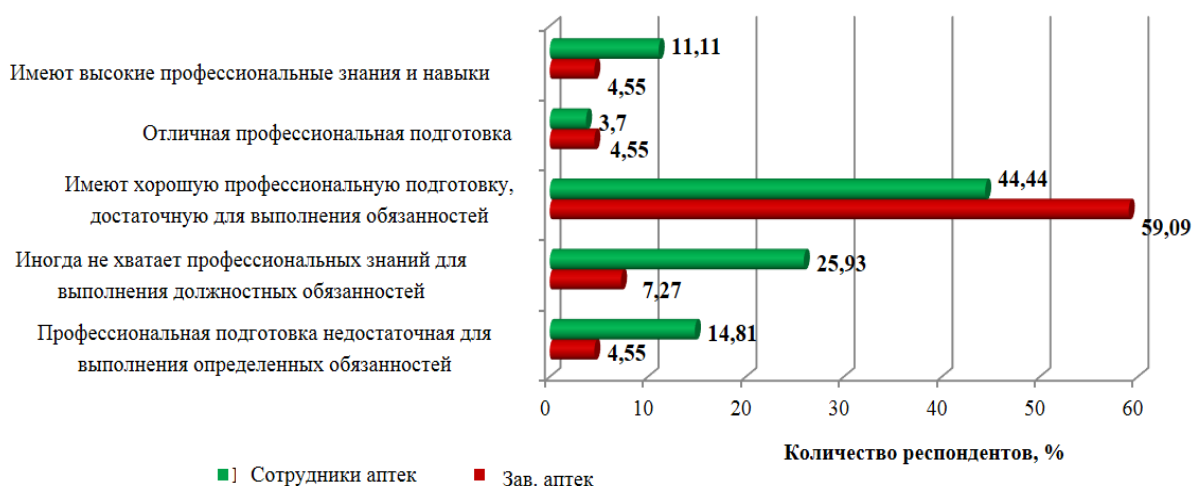


Рис. 3.8. Оценка качества профессиональной подготовки работников исследуемых аптек

Согласно данным анкетирования, около 60 % респондентов из числа заведующих аптек считают, что их сотрудники имеют хорошую профессиональную подготовку, достаточную для выполнения обязанностей. Большинство самих работников (44,44 %) аналогично оценивают собственный профессионализм, однако 25,93 % отметили, что иногда им не хватает профессиональных знаний для выполнения должностных обязанностей, а 14,81 % считают, что профессиональная подготовка

недостаточна для выполнения определенных обязанностей. связей. Следовательно, руководителям аптек следует больше внимания уделять определению и совершенствованию профессиональных навыков сотрудников. Эффективность работы аптечных сетей напрямую зависит от профессионализма специалистов, который обеспечивается уровнем их квалификации в сочетании с такими личностными характеристиками как честность, порядочность, ответственность, дисциплинированность и трудолюбие и т.д.

Таким образом, результаты опроса свидетельствуют о достаточно высоком уровне профессиональной подготовки большинства сотрудников исследуемой сети, однако есть вопросы, связанные с эффективностью кадрового маркетинга, требующие дальнейшего детального анализа и изучения.

3.2. Изучение проблем кадрового маркетинга и способов их решения

На заключительном этапе исследования респондентам из числа HR-менеджеров и заведующих аптек было предложено оценить по 5-ти балльной шкале уровень эффективности работы отдела персонала, а работникам — общее впечатление от качества организации процесса трудоустройства в исследуемой сети, где 1 балл – неудовлетворительный уровень, а 5 баллов — очень высокий уровень. Результаты приведены на рис. 3.9, из которого видно, что большинство менеджеров отдела персонала (57,14 %) оценивают работу собственного подразделения максимальной оценкой. Более 60 % опрошенных из числа заведующих аптек считают, что работа по поиску и подбору персонала в сети осуществляется на высоком и очень высоком уровне, однако около 10 % характеризуют эффективность работы отдела персонала всего 2 баллами. Большинство работников аптек оценивают общее впечатление от качества организации процесса трудоустройства на уровне 3 и 4 балла, что составляет по 40,74 % соответственно.

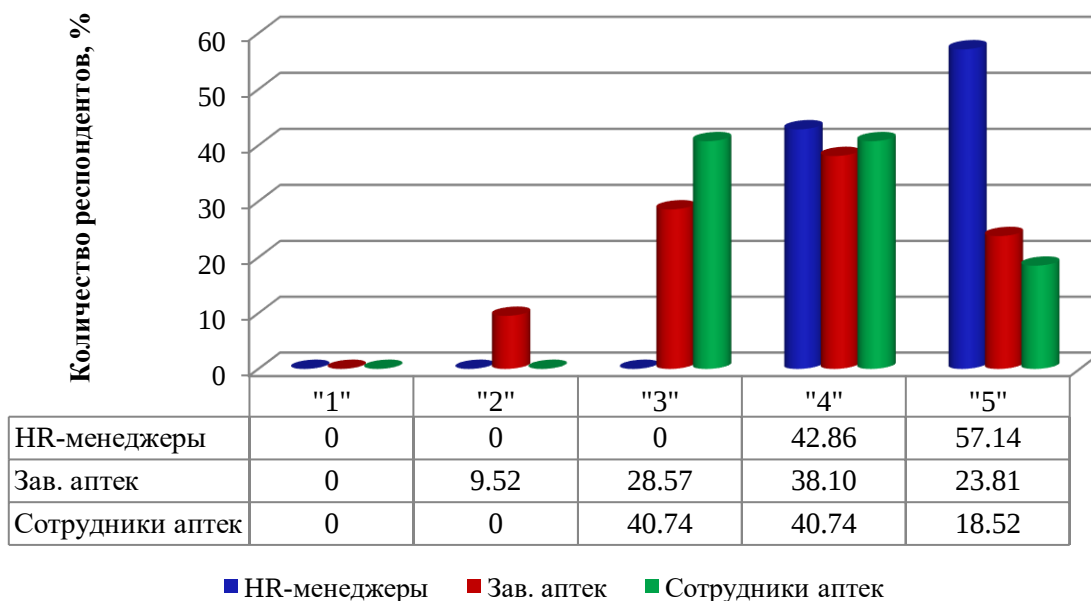


Рис. 3.9. Оценка эффективности работы отдела персонала

Для исследования актуальных проблем по кадровому обеспечению аптечных сетей на фармацевтическом рынке труда Украины респондентам всех трех групп было предложено высказать мнения по данному вопросу. Результаты опроса представлены на рис. 3.10.

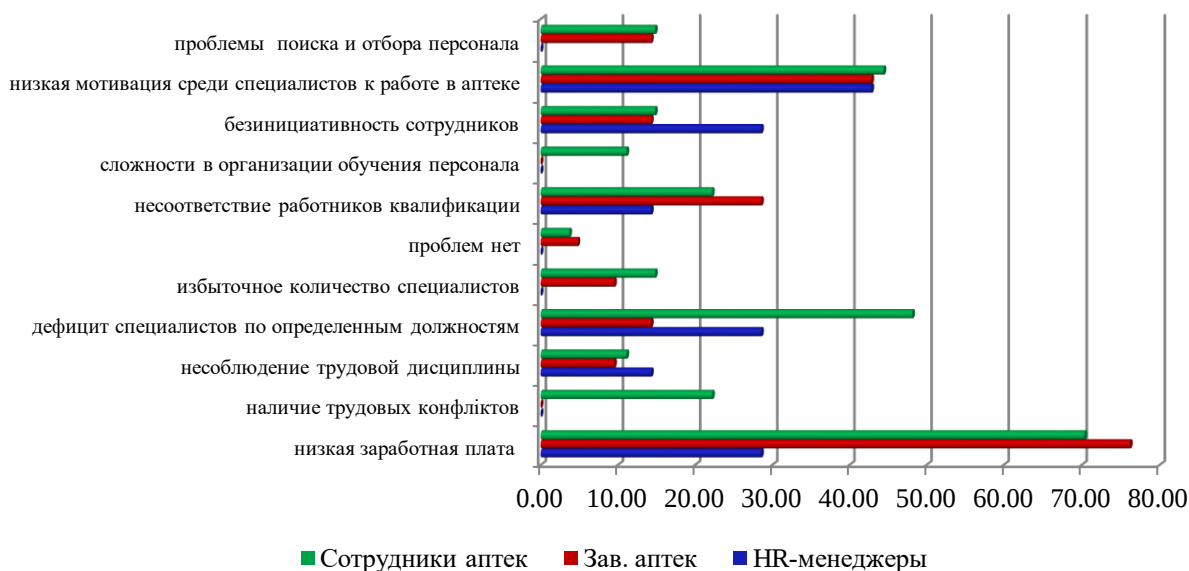


Рис. 3.10. Актуальные проблемы кадрового обеспечения аптечных сетей

Среди основных проблем кадрового маркетинга респонденты всех трех групп почти единогласно отметили низкую мотивацию среди специалистов к работе в аптеке. Менеджеры отдела персонала также указали дефицит

работников по определенным должностям, низкие зарплаты и безынициативность сотрудников. Заведующие и работники аптек главные проблемы кадрового обеспечения увязывают с низким уровнем зарплат в аптеках, несоответствием работников квалификации и трудностями в процессе поиска и отбора персонала.

По ответам трех групп респондентов также были получены результаты относительно выявления основных проблем кадрового маркетинга в исследуемой сети, представленных в таблице 3.4. Выявленные проблемы были связаны с приоритетными по мнению HR-менеджеров и руководителей аптек направлениями кадровой политики сети, а также с основными замечаниями и пожеланиями работников.

Одним из главных приоритетов реализации кадровой политики исследуемой сети является ориентация на профессиональное обучение и развитие высококвалифицированных сотрудников. Компания заботится о профессиональном и карьерном росте своих специалистов, поэтому активно способствует трудоустройству молодых специалистов сразу после окончания учебных заведений и специалистов без опыта работы.

К основным преимуществам работы в исследуемой сети по словам руководителей аптек и самих работников можно отнести:

- ✓ удобное расположение места работы;
- ✓ престиж и имидж компании-работодателя как одного из крупных розничных операторов фармацевтического рынка Украины;
- ✓ регулярное профессиональное обучение: повышение квалификации;
- ✓ корпоративное обучение: тренинги и семинары для работников разных категорий;
- ✓ помощь в получении высшего фармацевтического образования (сотрудничество с учебными заведениями);
- ✓ реальные возможности карьерного роста внутри компании;
- ✓ прогрессивная премиальная система за выполнение плановых показателей, прибавки к зарплате за квалификацию, награды

- победителям внутренних соревнований;
- ✓ скидки на приобретение лекарств для сотрудников.

Таблица 3.4

**Проблемы та перспективы развития кадрового маркетинга
исследованной сети**

Проблемы кадрового обеспечения, свойственные исследуемой сети	
Менеджеры, заведующие аптек	Сотрудники аптек
✓ недостаточное количество профессионально подготовленных кадров ✓ дефицит специалистов на рынке труда ✓ высокая текучесть кадров, связанная со студентами, которые часто увольняются ✓ несовершенный график работы ✓ завышенные требования к специалистам ✓ частые замены на должностях из-за командировки студентов на сессии	✓ низкая заработная плата ✓ недостаточная информированность сотрудников ✓ дефицит администраторов ✓ высокая текучесть кадров ✓ дефицит работников по определенным должностям ✓ недостаточная мотивация сотрудников ✓ значительная продолжительность рабочей смены
Основные приоритеты в кадровой политике, пожелания и замечания сотрудников	
Менеджеры, заведующие аптек	Сотрудники аптек
✓ качественная профессиональная подготовка кадров ✓ развитие профессиональных навыков ✓ принятие на работу и обучение всех желающих ✓ предоставление возможности для самовыражения и самореализации ✓ желание и способность сотрудников учиться ✓ поиск работников, которые могут работать за минимальные средства ✓ адекватная заработная плата соответственно уровню трудолюбия ✓ снижение уровня текучести кадров	✓ повышение заработной платы ✓ больше поощряемых программ, бонусов ✓ принятие в штат работников с определенным опытом работы ✓ укрепление дружеских отношений в коллективе ✓ уменьшение уровня контроля над работниками ✓ обучение за счет компании ✓ карьерный рост ✓ пожелания процветания и успехов компании

Итак, в качестве главных средств решения проблем кадрового маркетинга исследуемой сети можно рекомендовать руководству компании следующие действия:

- 1) сконцентрировать усилия на реализации приоритетных направлений кадровой политики;
- 2) устранить замечания и жалобы сотрудников;
- 3) снизить уровень текучести кадров за счет формирования лояльности сотрудников к компании;
- 4) постоянно развивать бренд работодателя, акцентируя внимание на преимуществах сети перед конкурентными компаниями-работодателями.
- 5) разрабатывать систему мотивации персонала;
- 6) проводить мониторинг эффективности кадрового маркетинга.

Таким образом, использование принципов кадрового маркетинга в управлении персоналом предоставляет аптечной сети ключевые преимущества в формировании сильного бренда компании-работодателя, что приобретает значительную актуальность в современных условиях развития «рынка кандидата» в сфере фармации (рис. 3.11).



Рис. 3.11. Преимущества аптечной сети как сильного бренда-работодателя

Выводы к разделу 3

1. Проведен анализ требований, предъявляемых к претендентам на вакантные должности в аптеках исследуемой сети. Установлено, что для менеджеров отдела персонала и заведующих аптек наиболее важны при отборе персонала уровень профессиональной подготовки, обучаемость и уровень образования. По мнению работников аптек, работодатели наибольшее внимание уделяют уровню образования, уровню профессиональной подготовки и владению компьютером.

2. Проанализированы личностные качества работников, которые важны для работодателей при принятии на работу. Респонденты максимально оценили такие характеристики как честность, порядочность, склонность к обучению, стрессоустойчивость, трудолюбие, дисциплинированность, целеустремленность кандидата и ответственность.

3. Рассмотрены методы отбора персонала в исследуемой сети, среди которых менеджеры отдела персонала наиболее часто используют собеседование (интервью), оценку практических навыков и испытательный срок (стажировка). Установлено, что в структуре главного офиса сети работает учебный центр, в котором новые сотрудники проходят обучение. Большинство заведующих аптеками в среднем тратят от 5 до 20 % рабочего времени на деятельность по обучению персонала.

4. Исследованы основные направления, по которым возникают трудности в процессе адаптации новых сотрудников — это, в большинстве случаев, внутренние стандарты работы аптеки и незнакомый ассортимент фармацевтических товаров.

5. Проведена оценка уровня и качества профессиональной подготовки сотрудников исследуемых аптек. Выяснено, что в целом персонал отвечает занимаемым должностям, уровень профессионализма оценен руководителями в среднем в 4 балла из 5 максимальных. Большинство самих работников (44,44 %) считают, что имеют хорошую профессиональную подготовку, достаточную для исполнения обязанностей, однако 25,93 %

респондентам не хватает профессиональных знаний для исполнения должностных обязанностей, а 14,81 % считают, что профессиональная подготовка недостаточна для выполнения определенных обязанностей. Руководству сети следует обратить внимание на такие показатели и принять соответствующие меры.

6. Исследована эффективность работы отдела персонала аптечной сети. Установлено, что большинство менеджеров отдела персонала (57,14 %) оценивают работу собственного подразделения максимальной оценкой в 5 баллов. Более 60 % опрошенных из числа заведующих аптек считают, что работа по поиску и подбору персонала в сети осуществляется на уровне 4 и 5 баллов, по мнению 80 % работников — на уровне 3 и 4 баллов.

7. Проанализированы актуальные проблемы по кадровому обеспечению аптечных сетей на фармацевтическом рынке труда Украины. Респонденты из всех трех групп отметили прежде всего низкую мотивацию среди специалистов к работе в аптеке, также указали дефицит работников по определенным должностям, низкие зарплаты в аптеках, безинициативность сотрудников, несоответствие работников квалификации, а также проблемы с поиском и отбором персонала.

8. Выявлено, что основные проблемы кадрового маркетинга изучаемой сети связаны с недостаточным количеством профессионально подготовленных кадров, дефицитом специалистов на рынке труда по определенным должностям, низкой заработной платой, высоким уровнем текучести кадров и т.д.

9. Определены основные приоритеты в кадровой политике исследуемой сети. Предложены способы решения проблем кадрового маркетинга в исследуемой сети, среди которых перспективным направлением является развитие бренда работодателя. Сформированы преимущества аптечной сети как сильного бренда компании-работодателя, основанные на принципах кадрового маркетинга.

ОБЩИЕ ВЫВОДЫ

1. Проведено теоретическое обобщение основных положений кадрового маркетинга. Определены основные направления, задачи и функции кадрового маркетинга аптечных сетей. Показана актуальность использования маркетинговых подходов в управлении персоналом предприятий фармацевтической отрасли.

2. Проанализирована структура, состояние и перспективы развития отечественного фармацевтического рынка труда. Динамическое развитие рынка труда в фармации способствует повышению спроса на специалистов с фармацевтическим образованием, в частности, в розничном сегменте востребованными остаются должности провизоров и фармацевтов.

3. Рассмотрены теоретические аспекты процесса поиска, набора и отбора персонала как одного из наиболее важных направлений реализации кадрового маркетинга. Приведена характеристика основных источников поиска и способов отбора персонала в сфере фармации.

4. Проведено изучение кадровых потребностей аптечных предприятий на примере одной из крупнейших аптечных сетей на фармацевтическом рынке Украины. Определены основные причины, по которым должности в сети остаются открытыми, и мотивационные факторы, способствующие трудоустройству работников на работу в аптеки сети. Установлено, что уровень текучести персонала в исследуемой сети средний, по оценкам 30 % HR-менеджеров высокий. Исследованы скорость закрытия вакантных должностей, уровень финансовых затрат и основные статьи затрат на поиск и привлечение сотрудников необходимой квалификации.

5. Проведена оценка основных источников поиска персонала и работы, которыми пользуются руководители и работники исследуемых аптек. Рассмотрены методы отбора персонала. В структуре главного офиса компании функционирует учебный центр, в котором новые сотрудники проходят обучение. Руководители аптек в среднем тратят от 5 до 20 % рабочего времени на деятельность по обучению персонала. Исследованы

основные направления, по которым возникают трудности в процессе адаптации новых сотрудников.

6. Проанализированы наиболее популярные Интернет-ресурсы по поиску работы и персонала на отечественном рынке труда. Установлено, что ведущими сайтами по трудоустройству на сегодняшний день остаются такие кадровые порталы, как rabota.ua и work.ua.

7. Проведена оценка уровня и качества профессиональной подготовки сотрудников исследуемых аптек. Выяснено, что в целом персонал отвечает занимаемым должностям, уровень профессионализма оценен в среднем на 4 балла из 5 максимальных. Исследована эффективность работы отдела персонала аптечной сети. Определено, что для руководителей аптек и HR-менеджеров наиболее важны при отборе персонала уровень профессиональной подготовки, обучаемость и уровень образования, а также такие личностные характеристики, как честность, порядочность, склонность к обучению, стрессоустойчивость, трудолюбие работников.

8. Исследованы актуальные проблемы по кадровому обеспечению аптечных сетей на фармацевтическом рынке труда Украины. Выявлено, что основные проблемы кадрового маркетинга изучаемой сети связаны с недостаточным количеством профессионально подготовленных кадров, дефицитом специалистов на рынке труда по определенным должностям, низкой заработной платой, высоким уровнем текучести кадров и т.п. Определены основные приоритеты в кадровой политике исследуемой сети и предложены перспективные направления решения проблем кадрового маркетинга.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. ТОП-10 стран по уровню зарплат фармацевтов, кто сколько получает?
URL: <https://thepharma.media/publications/articles/22565-top-10-stran-po-urovnyu-zarplat-farmacevtov-kto-skolko-poluchaet>.
2. Бабічева Г. С., Лисицина І. В. Аналіз професійних сайтів з працевлаштування на фармацевтичному ринку праці України. *Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики* : щорічний зб. наук. робіт. Матеріали VII Міжнар. наук.-практ. дистанц. конф. м. Харків, 21 березня 2019 р. Харків, 2019. С. 110-111.
3. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підруч. [з грифом МОН]. Київ : ЦУЛ, 2011. 468 с.
4. Братішко Ю. С., Глюскіна Г. П. Сучасні аспекти управління персоналом фармацевтичних компаній. *Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку* : матеріали доп. IV наук.-практ. конф. з міжнар. участю, м. Харків, 3 листоп. 2015 р. Харків, 2015. С. 294–297.
5. Галій Г. Л. Теоретичні і науково-практичні основи визначення компетенцій в управлінні персоналом фармацевтичних закладів : дис. ... д-ра фармац. наук : 15.00.01. Харків, 2011. 363 с.
6. Галій Л. В., Толочко В. М. Посадові інструкції працівників організації з роздрібної реалізації лікарських засобів : наук.–практ. реком. Харків : Вид–во НФаУ, 2008. 56 с.
7. Гаркуша М. І., Сагайдак-Нікітюк Р. В., Грецька Г. А. Аналіз сучасних вимог українських роботодавців до персоналу фармацевтичної організації. *Вісник фармації*. 2017. № 2 (90). С. 48–53.
8. Глушман Т. М. Маркетинг персоналу як інструмент реалізації кадрової політики підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 14. С. 322–326.
9. Городецька В. І., Лебединець В. О., Коваленко С. М. Визначення та аналіз вимог роботодавців до фахівців з управління якістю у

- фармацевтичному секторі. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2013. № 5 (31). С. 25–31.
10. Городецька, В. І., Лебединець В. О., Коваленко С. М. Дослідження фармацевтичного ринку праці в сфері управління якістю. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2013. №6(32). С. 22– 29.
 11. Григорук Ю. М. Науково-практичне обґрунтування раціонального використання, підготовки та розміщення фармацевтичних кадрів : дис. ... канд. фармац. наук : 15.00.01. Київ, 2016. 236 с.
 12. Двадцять лучших сайтов поиска работы в Украине 2018. URL: <https://itsales.camp/blog/ luchshih-saytov-poiska-raboty-v-ukraine/>.
 13. Де шукати вакансії? URL: <http://www.osvita.org.ua/job/articles/2.html>.
 14. Дмитрик Е. Актуальные HR-тенденции: на фармрынке наступает эра «рынка кандидата». *Еженедельник «Аптека»*. 2017. № 21 (1092). С. 11.
 15. Зеленков А. В., Кононенко А. В., Налапко М. М. Організація набору та відбору персоналу. URL: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?
 16. Кадровий маркетинг в системі управління персоналом. URL: <http://www.stattionline.org.ua/ekonom/75/11714-kadrovij-marketing-v-sistemi-upravlinnya-personalom.html>.
 17. Кадровий портал в Україні. URL: <http://www.work.ua>.
 18. Кайдалова А. В., Хачатрян А. А. Аналіз ринку праці фармацевтичної галузі у сучасних умовах розвитку. *Професійний менеджмент в сучасних умовах розвитку ринку* : матеріали ІІІ наук.-практ. конф. м. Харків, 4 листоп. 2014 р. Харків, 2014. С. 394–395.
 19. Кайдалова А. В., Шпінь О. І. Актуалізація маркетингу персоналу в сучасних умовах. URL: <http://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/6009/1/197-99.pdf>.
 20. Кармазін В. А., Пермінова О. О. Маркетинг персоналу як фактор реалізації кадрової стратегії підприємства. *Наукові праці*

- Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки.* 2011. № 20, ч. I. С. 168–175.
21. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации [учебник] : под ред. А. Я. Кибанова. Москва : ИНФА-М, 2010. 638 с.
 22. Ключові тенденції ринку праці: дослідження EY Ukraine. URL: <https://www.ey.com/ua/uk/newsroom/pr-activities/articles/ey-article-pas-labor-market-6-september-2017>.
 23. Кобяк О. В. Маркетинг персоналу як вид інформаційного забезпечення ринку праці молодих фахівців. *Актуальні проблеми економіки.* 2006. № 10. С. 77–82.
 24. Колпаков В. М. Маркетинг персоналу : навч. посіб. для студ. серед. і вищ. навч. закл. Київ : МАУП, 2006. 408 с.
 25. Криворучко О. М., Гладка О. І. Встановлення сутності поняття «маркетинг персоналу». *Економіка транспортного комплексу.* 2012. № 19. С. 5–16.
 26. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом : навч. посібник. вид. 2-ге, перероб. й доп. Київ : «Кондор». 2005. 308 с.
 27. Кулицький С. Проблеми розвитку ринку праці в Україні. URL: http://nbuviap.gov.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=3189:rinok-pratsi-v-ukrajini-2&catid=64&Itemid=376.
 28. Лень Т. В. Теоретико-методологічні засади маркетингу персоналу на підприємстві. URL: http://irbisnbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?
 29. Литвиненко Г. Н., Берестнева М. И. Кадровый маркетинг как эффективный инструмент взаимодействия внутреннего и внешнего рынков труда. *Научный журнал КубГАУ.* 2017. №129(05). С. 1–12.
 30. Малєєва О. В., Артюх Р. В., Персіянова О. Ю. Система інформаційної підтримки процесів рекрутингу в ІТ-компанії. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості.* 2018. № 2 (4). С. 25–33.

- 31.Маркетинг персоналу. URL: https://pidruchniki.com/17280924/menedzhment/marketing_personalu.
- 32.Методи визначення потреб у персоналі. URL: https://studopedia.com.ua/1_307897_metodi-viznachennya-potrebpersonalu.html.
- 33.Методи відбору персоналу. URL: https://stud.com.ua/48978/menedzhment/metodi_vidboru_personalu.
- 34.Мнушко З. М., Пестун І. В., Бабічева Г. С. Аналіз сучасних тенденцій та кадрових пропозицій на вітчизняному ринку праці фахівців фармації. *Еженедельник «Аптека»*. 2010. № 40 (761). С. 8.
- 35.Мнушко З. М., Тіманюк І. В., Бабічева Г. С. Дослідження сучасних тенденцій на вітчизняному ринку праці спеціалістів фармації та маркетингу. *Проблеми і перспективи працевлаштування випускників вищих навчальних закладів* : тези доп. VII Міжнар. наук.-практ. конф. м. Донецьк, 15 листоп. 2012 р.
- 36.Нікішина А. Л. Дослідження сучасних технологій підбору персоналу. Тольяттинский державний університет. 2016. URL: <http://elibrary.ru/item.asp?id=26479948>.
- 37.Рынок труда: что происходит в фармацевтической отрасли? URL: <https://mister-blister.com/rynok-truda-chto-proishodit-v-farmaceuticheskoy-otrasli/>.
- 38.Огляд ринку праці і кадрів України в 1 півріччі 2018 року. URL: <https://ancor.ua/press/news/oglyad-rinku-praci-i-kadriv-ukrayini-v-1-pivrichch%D1%80%D0%BE%D0%BA%D1%83https://ancor.ua/press/news/oglyad-rinku-praci-i-kadriv-ukrayini-v-1-pivrichch>.
- 39.Омельченко Ю. Ю. Оцінювання ефективності інструментів та власне професійного добору персоналу. Соціально-трудові відносини : теорія та практика : зб. наук. пр. М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». Київ : КНЕУ, 2014. № 2. С. 418–424.

- 40.Онлайн-представництво Міжнародного кадрового порталу HeadHunter в Україні. URL: <http://www.hh.ua>.
- 41.Павленко К. О., Шульгіна Т. С. Сучасні технології підбору персоналу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. № 23. С. 30–33.
- 42.Пестун І. В., Бабічева Г. С. Дослідження сучасних тенденцій на вітчизняному ринку праці спеціалістів фармації. *Соціальна фармація в охороні здоров'я*. 2018. Т. 4, № 2. С. 60–69.
- 43.Портал з підбору персоналу в Україні. URL: <http://www.jobs.ua>.
- 44.Портал інтернет-рекрутинга в Україні. URL: <http://www.rabota.ua>.
- 45.Посилкіна О. В., Братішко Ю. С. Дослідження вимог роботодавців до кандидатів на посаду менеджера із соціальної відповідальності сучасних фармацевтичних підприємств. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2016. № 3. С. 38–44.
- 46.Пресс-служба Еженедельника «Аптека». Где может сделать карьеру фармацевт? Обзор возможных вариантов трудоустройства для специалистов с фармацевтическим образованием. *Еженедельник «Аптека»*. 2017. № 22 (1093). С. 14.
- 47.Сагайдак-Нікітюк Р. В., Посилкіна О. В., Демченко Н. В., Козирева О. В. Дослідження стану забезпечення фармацевтичної галузі фахівцями з логістики. *Управління, економіка та забезпечення якості в фармації*. 2014. № 5. С. 63–68.
- 48.Сардак О. В. Види персонал-маркетингу підприємств. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2012. № 2 (45). С. 171–175.
- 49.Ситуація на українському ринку праці : Претендент обирає роботодавця, а не навпаки. URL: <https://ua.112.ua/statji/sytuatsiia-na-ukrainskomu-rynku-pratsi-pretendent-obyraie-robotodavtsia-a-ne-navpaky-461790.html>.
- 50.Сур С. В. Сучасні потреби вітчизняних фармацевтичних підприємств у рівні компетенцій менеджерів і спеціалістів. *Управління якістю : матер.*

- VII наук.–практ. конф. за міжнар. Участю. м. Харків, 17 травня 2013 р. Харків : Вид-во НТМТ, 2013. С. 15–16.
51. Сутність і принципи маркетингу персоналу. URL: https://pidruchniki.com/1334020350728/menedzhment/%20sutnist_printsipi_marketingu_personalu.
 52. Таблетка для карьеры : какие зарплаты предлагают медикам и фармацевтам. URL: <https://thepoint.rabota.ua/tabletka-dlya-karery-kakye-zarplaty-predlahayut-medykam-y-farmatsevtam/>.
 53. Тенденции рынка труда в фармацевтической отрасли Украины в 2016 году. URL: <http://pharma.net.ua/publications/articles/16131-tendencii-rynka-truda-v-farmacevticheskoy-otrasli-ukrainy-v-2016-godu>.
 54. Тенденції ринку праці у фармацевтичній галузі України. URL: https://www.badm.ua/ua/news/detail.php?ELEMENT_ID=1848.
 55. Технології управління персоналом. URL: http://dn.khnu.km.ua/dn/k_default.aspx?M=k0239&T=02&lng=1&st=0.
 56. Толочко В. М., Галій Л. В. Управління персоналом фармацевтичних організацій на основі створення моделі компетенцій. *Фармацевтичний журнал*. 2008. № 5. С. 12–16.
 57. Управління розвитком персоналу. URL: <https://library.if.ua/book/104/7037.html>.
 58. Хадасевич Н. Р. Взаимодействие внешнего и внутреннего рынков труда организаций в процессах формирования трудового потенциала. *Управление экономическими системами. Электронный научный журнал*. 2015. № 1. URL: <http://www.uecs.ru/economika-truda/item/3328-2015-01-27-11-49-14>.
 59. Matzeler K., Mooradian T., Renzl B. Who trusts? Personality, trust and knowledge sharing. *Management Learning*. 2006. Vol. 37, Issue 4. P. 523–540. DOI: 10.1177/1350507606073424.
 60. Westover J. H. The Impact of Job Characteristics on Worker Health. *The Internet J. of Epidemiol.* 2008. Vol. 6, Issue 1. P. 21–26. DOI: 10.5580/63d.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ СТВОРЕННЯ НОВИХ ЛІКАРСЬКИХ ЗАСОБІВ

МАТЕРІАЛИ
XXIX МІЖНАРОДНОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ
КОНФЕРЕНЦІЇ МОЛОДИХ ВЧЕНИХ ТА СТУДЕНТІВ

19-21 квітня 2023 року
м. Харків

Харків
НФаУ
2023

Секція 13
«СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МАРКЕТИНГУ У ФАРМАЦІЇ»

ВИВЧЕННЯ ПРОБЛЕМ, ПОВ'ЯЗАНИХ З АДАПТАЦІЄЮ ФАХІВЦІВ АПТЕЧНИХ МЕРЕЖ

Бушріф Суфіане
Науковий керівник: Бабічева Г. С.
Національний фармацевтичний університет, Харків, Україна
babicheva.ann5@gmail.com

Вступ. За умов динамічного розвитку аптечних мереж на фармацевтичному ринку кадровий маркетинг стає одним з найважливіших інструментів раціонального управління персоналом, оскільки мінімальні капіталовкладення і максимальне використання трудових ресурсів дозволяють аптечному підприємству ефективно функціонувати в умовах конкуренції. Маркетингові підходи в управлінні персоналом аптек дозволяють вирішити ряд актуальних завдань, зокрема: формування, розвиток і реалізація кадрового потенціалу; визначення кількісної та якісної потреби в персоналі; відбір кваліфікованих працівників; ефективна адаптація та навчання, підвищення рівня професіоналізму спеціалістів у сфері фармації тощо.

Процес адаптації персоналу аптечного підприємства має ряд особливостей, пов'язаних зі спеціальними вимогами до поведінки персоналу, його морального та фізичного здоров'я, умовами праці та особистісними якостями фахівця. Отже, проблеми, які виникають у процесі адаптації працівників аптек потребують відповідного наукового обґрунтування.

Мета дослідження. Метою роботи є дослідження особливостей та проблемних аспектів адаптації фахівців аптек на новому робочому місці.

Матеріали та методи. У роботі використані метод логіко-змістовного формування проблеми, системний і статистичний методи, кабінетні та польові методи маркетингових досліджень: контент-аналіз публікацій у наукових фахових виданнях, аналіз Інтернет-ресурсів, анкетне опитування.

Результати дослідження. Для реалізації поставленої мети проведено анкетування працівників та завідувачів аптек однієї з крупних аптечних мереж на фармацевтичному ринку України. Керівництво досліджуваної мережі робить ставку на якісний сервіс, а це означає, що підбору персоналу компанія приділяє особливу увагу. Кадрова політика досліджуваної мережі спрямована на підготовку висококваліфікованих співробітників. Завдання навчання персоналу допомагає реалізувати унікальний проєкт — інтерактивний навчальний центр, який розташований на базі головного офісу мережі. Після пошуку необхідних працівників, наступним важливим завданням для завідувачів аптек є відбір, навчання та подальший розвиток персоналу. Функціонування навчального центру сприяє прискореній адаптації нових співробітників у компанії.

За результатами анкетування встановлено, що 92,59 % опитаних працівників проходили навчання в інтерактивному центрі перед тим, як приступити до виконання посадових обов'язків. На питання стосовно часу, необхідного для навчання та адаптації до нового робочого місця, більшість респондентів з числа працівників аптек відповіли, що в середньому потрібно 1–2 тижні (25,93 % та 44,45 % відповідно). Більше 70 % завідувачів аптек вважають, що повноцінне навчання та адаптація співробітника відбуваються протягом 2 тижнів. Визначено, що у 66,67 % опитаних працівників аптек не виникало труднощів під час навчання та адаптації, проте 29,63 % респондентів надали позитивну відповідь на дане запитання.

За даними опитування проаналізовані основні питання, які викликають найбільші складності в процесі адаптації на новому робочому місці. Результати відповідей завідувачів

XXIX Міжнародна науково-практична конференція молодих вчених та студентів
«АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ СТВОРЕННЯ НОВИХ ЛІКАРСЬКИХ ЗАСОБІВ»

аптек корелюють з даними працівників та у більшості випадків пов'язані зі стандартами роботи аптеки (71,43 % та 44,44 %), а також із освоєнням незнайомого асортименту фармацевтичних товарів (61,90 % та 40,74 % за відповідями обох груп респондентів відповідно).

Стосовно причин, за якими виникають складності у нових співробітників під час адаптації, встановлено, що на думку завідувачів аптек ці причини, у більшості, пов'язані з низьким початковим рівнем професіоналізму (66,67 %), та браком часу (42,86 %). Працівники аптек відмітили, перш за все, недостатнє фінансування процесу навчання та адаптації (44,44 %), а також низький початковий рівень знань та браку часу (по 40,74 % відповідно).

На наступному етапі дослідження проведено оцінку рівня та якості професійної підготовки співробітників досліджуваних аптек. З'ясовано, що в цілому персонал відповідає займаним посадам, рівень професіоналізму оцінено керівниками в середньому у 4 бали з 5-ти максимальних. Більшість самих працівників (44,44 %) вважають, що мають хорошу професійну підготовку, достатню для виконання обов'язків, проте 25,93 % респондентів не вистачає професійних знань для виконання посадових обов'язків, а 14,81 % вважають, що їх професійна підготовка недостатня для виконання певних обов'язків.

Висновки. Ефективність роботи аптечних мереж напряму залежить від професіоналізму та компетентностей фахівців, що забезпечується рівнем їх кваліфікації у поєднанні з особистісними характеристиками. За результатами проведених досліджень виявлені основні напрями, за якими виникають труднощі в процесі адаптації нових співробітників — це, у більшості випадків, внутрішні стандарти роботи аптеки і незнайомий асортимент фармацевтичних товарів. Керівництву мережі слід звернути увагу на виявлені проблеми та оптимізувати механізми управління процесом адаптації фахівців.

АНАЛІЗ АСОРТИМЕНТУ СЕЧОГІННИХ ПРЕПАРАТІВ, ЯКІ ПРЕДСТАВЛЕНІ НА ВІТЧИЗНЯНОМУ ФАРМАЦЕВТИЧНОМУ РИНКУ

Доан Тхі Тху Чанг
Науковий керівник: Малиніна Н.Г.
Національний фармацевтичний університет, Харків, Україна
malinina_nata@ukr.net

Вступ. На вітчизняному фармацевтичному ринку згідно з «Державним реєстром лікарських засобів України» зареєстровано 130 сечогінних препаратів.

Мета дослідження. Провести аналіз асортименту сечогінних препаратів, які представлені на вітчизняному фармацевтичному ринку.

Матеріали та методи. Метод логіко-змістовного формування проблеми, системний і статистичний методи, кабінетні та польові методи дослідження.

Результати дослідження. Проаналізовано динаміку реєстрації сечогінних препаратів на фармацевтичному ринку України вітчизняними та іноземними виробниками за наступні роки: 2016 – 6 (4,6%); 2017 – 14 (10,7%); 2018 – 16 (12,5%); 2019 – 38 (29,2%); 2020 – 32 (24,6%); 2021 – 8 (6,0%); 2022 – 35 (27,0%); 2023 1 (0,7%). Відповідно до класифікаційної системи АТС препарати (код АТС С «Засоби, що впливають на серцево-судинну систему»; С03 «Сечогінні препарати»), що поділяються на 5 групи: 1) С03А Сечогінні препарати з помірно вираженою активністю, група тіазидів; 2) С03В Нетіазидні діуретики з помірно вираженою активністю; 3)

Продолжение прилож. А



МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
РАДА МОЛОДИХ ВЧЕНИХ ПРИ ХАРКІВСЬКІЙ ОБЛАСНІЙ ВІЙСЬКОВІЙ
АДМІНІСТРАЦІЇ
РАДА МОЛОДИХ ВЧЕНИХ
СТУДЕНТСЬКЕ НАУКОВЕ ТОВАРИСТВО

ПРОГРАМА

XXIX Міжнародної науково-практичної конференції
молодих вчених та студентів
«АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ СТВОРЕННЯ НОВИХ ЛІКАРСЬКИХ
ЗАСОБІВ»

19-21 квітня 2023 р.

XXIX Міжнародна науково-практична конференція молодих вчених та студентів
«АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ СТВОРЕННЯ НОВИХ ЛІКАРСЬКИХ ЗАСОБІВ»

11. **Аналіз товарного портфеля фармацевтичної компанії на прикладі АТ «ФАРМАК»**
Доповідач: Мордвинцева Дар'я
Науковий керівник: Бабічева Г.С., к. фарм. н., доцент
12. **Формування іміджу фармацевтичної організації з використанням маркетингових комунікацій**
Доповідач: Шпота Олег
Науковий керівник: Рогова О.Ю., к. фарм. н., доцент
13. **Управління маркетингом при розробці нового товару**
Доповідач: Чібани Анасс
Науковий керівник: Малий В.В., д. фарм. н., професор
14. **Використання Agile менеджменту у фармацевтичній**
Доповідач: Трепач Євгеній
Науковий керівник: Пестун І.В., д. фарм. н., професор
15. **Дослідження стану та проблем фармацевтичного забезпечення населення за кордоном (на прикладі Німеччини)**
Доповідач: Хадем Сеєде Аршіа
Науковий керівник: Малий В.В., д. фарм. н., професор
16. **Аналіз стратегій просування торгових марок на фармацевтичному ринку**
Доповідач: Саддікі Асмаа
Науковий керівник: Шуванова О.В., к. фарм. н., асистент
17. **Вивчення проблем, пов'язаних з адаптацією фахівців аптечних мереж**
Доповідач: Бушріф Суфіане
Науковий керівник: Бабічева Г.С., к. фарм. н., доцент
18. **Дослідження вітчизняного фармацевтичного ринку сечогінних (діуретичних) препаратів**
Доповідач: Доан Тхі Тху Чанг
Науковий керівник: Малиніна Н.Г., к. фарм. н., доцент



МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



СЕРТИФІКАТ УЧАСНИКА

Цим засвідчується, що

Бушріф Суфіане
Науковий керівник: Бабічева Г. С.

брав(ла) участь у роботі

XXIX Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених та студентів
«АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ СТВОРЕННЯ НОВИХ ЛІКАРСЬКИХ ЗАСОБІВ»

В.о. ректора
Національного фармацевтичного
університету



Алла Котвицька

Алла КОТВИЦЬКА

19-21 квітня 2023 р., м. Харків



ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Анкета для работников (HR-менеджеров) отдела персонала

Уважаемые коллеги, Национальный фармацевтический университет проводит исследования по изучению кадрового обеспечения аптечных сетей. Нам очень важно знать Ваше мнение, поэтому просим ответить на вопросы:

1. Название Вашей организации _____
2. Ваша должность _____ возраст _____ пол _____
3. Наличие фармацевтического образования:
 - ☐ да
 - ☐ нет
4. Общий стаж работы: _____
5. Уровень Вашего образования:
 - ☐ младший специалист
 - ☐ бакалавр
 - ☐ специалист
 - ☐ магистр
 - ☐ научная степень
 - ☐ Ваш вариант _____
6. Стаж работы в данной организации:
 - ☐ до 1 года
 - ☐ 1-2 года
 - ☐ 3-5 лет
 - ☐ 6-10 лет
 - ☐ 10 лет и больше
 - ☐ Ваш вариант _____
7. Какова численность персонала в сети по следующим категориям:
 - ☐ административный персонал (директор, руководитель отдела, зав. аптеки): _____ чел.
 - ☐ фармацевтический персонал (фармацевт): _____ чел.
 - ☐ вспомогательный персонал (бухгалтер, санитарка, водитель, и т.д.): _____ чел.
8. Оцените уровень текучести кадров в вашей аптечной сети:
 - ☐ высокий
 - ☐ средний
 - ☐ низкий
9. Существует ли на сегодняшний день в Вашей сети потребность в работниках?
 - ☐ нет, штат полностью укомплектован (переходите к вопросу № 11)
 - ☐ да, вакантной (ыми) есть должность(ти) _____
 - ☐ Ваш вариант _____
10. Какое количество работников на сегодняшний день востребовано по следующим категориям?
 - ☐ административный персонал: _____ чел.
 - ☐ фармацевтический персонал: _____ чел.
 - ☐ вспомогательный персонал: _____ чел.
11. Укажите основную причину, по которой должности в сети остаются открытыми:
 - ☐ проблемы с источниками поиска работников
 - ☐ отсутствие необходимых специалистов на рынке труда
 - ☐ неудовлетворительная квалификация кандидатов
 - ☐ стремительное расширение аптечной сети
 - ☐ низкая заработная плата
 - ☐ завышенные требования к кандидатам
 - ☐ ненормированный рабочий день
 - ☐ Ваш вариант _____

Продолжение прилож. Б

12. Укажите, какие мотивационные факторы привлекают кандидатов на вакантные должности в Вашей сети:

- | | |
|---|---|
| ☐ высокая заработная плата
☐ наличие социального пакета
☐ быстрая адаптация на рабочем месте
☐ возможность профессионального обучения
☐ удобное месторасположение
☐ возможность карьерного роста | ☐ удобный график работы
☐ комфортные условия труда
☐ дружеские отношения в коллективе
☐ имидж аптечной сети
☐ упрощенная система трудоустройства
☐ Ваш вариант _____ |
|---|---|

13. Как быстро закрываются вакантные должности в сети?

- ☐ очень быстро
☐ быстро
☐ умеренно
☐ медленно
☐ очень медленно

14. Укажите, сколько примерно времени Вы обычно тратите на поиск необходимого работника (в днях, неделях или месяцах) по категориям:

- ☐ административный персонал: _____
☐ фармацевтический персонал: _____
☐ вспомогательный персонал: _____

15. Укажите информационные источники, которыми Вы чаще всего пользуетесь для поиска персонала (отметьте в колонке слева). Оцените по 5-балльной шкале эффективность приведенных каналов, где 1 – наименее эффективный, 5 – наиболее эффективный:

Источники поиска персонала	Эффективность, баллы
☐ государственная служба занятости	
☐ объявление в газетах, журналах	
☐ объявление в СМИ	
☐ сайты по трудоустройству	
☐ профессиональные кадровые агентства	
☐ социальные сети	
☐ ярмарки вакансий	
☐ профессиональные блоги, форумы	
☐ сотрудничество с учебными заведениями	
☐ знакомые, друзья, коллеги	
☐ медико-фармацевтические порталы	
☐ Ваш вариант:	

16. Согласны ли Вы с утверждением, что на сегодняшний день Интернет-ресурсы являются одними из ведущих источников поиска и отбора персонала:

- ☐ да ☐ нет ☐ трудно ответить

17. Используете ли Вы специализированные сайты по трудоустройству для поиска работников или собственного трудоустройства?

- ☐ да
☐ нет
☐ не знаю, что это за сайты (переходите к вопросу № 19)

Продолжение прилож. Б

18. Укажите, какие из приведенных сайтов по трудоустройству являются, по Вашему мнению, наиболее популярными и эффективными в сфере фармации:

- | | |
|------------------------------------|--|
| ☐ rabota.ua | ☐ jobs.ua |
| ☐ work.ua | ☐ job.morion.ua |
| ☐ hh.ua | ☐ Ваш вариант _____ |

19. Оцените уровень финансовых затрат на поиск сотрудников необходимой квалификации в вашей сети:

- ☐ очень высокий
☐ высокий
☐ средний
☐ низкий
☐ затрат нет (переходите к вопросу № 21)

20. Укажите, какие основные статьи расходов связаны с поиском и привлечением необходимого персонала:

- ☐ размещение объявлений в СМИ (газеты, журналы, радио, телевидение)
☐ пользование Интернет-ресурсами (специализированные сайты, порталы, форумы)
☐ телефонные переговоры
☐ обращение в кадровые агентства
☐ командировки по подбору персонала
☐ обучение персонала, повышение квалификации
☐ Ваш вариант _____

21. Какие основные требования Вы предъявляете к кандидатам при приеме на работу (отметьте в колонке слева). Оцените степень важности этих критериев по 5-балльной шкале, где 1 – наименее важный, 5 – наиболее важный критерий:

Требования к кандидатам	Значимость, баллы
☐ Уровень образования	
☐ Уровень профессиональной подготовки	
☐ Уровень владения компьютером	
☐ Опыт работы	
☐ Способность к обучению	
☐ Личные качества	
☐ Состояние здоровья	
☐ Ваш вариант	

22. Оцените по 10-балльной шкале личностные качества кандидатов на должность, на которые Вы обращаете внимание при приеме на работу, где 1 – наименее важное, а 10 – наиболее важное качество:

- | | |
|--|---|
| ☐ коммуникабельность | ☐ дисциплинированность |
| ☐ честность, порядочность | ☐ активность, инициативность |
| ☐ склонность к обучению | ☐ целеустремленность |
| ☐ ответственность | ☐ креативность, творчество |
| ☐ вежливость, тактичность | ☐ трудолюбие |
| ☐ стрессоустойчивость | ☐ Ваш вариант _____ |

23. Какие методы отбора персонала Вы используете при приеме на работу?

- ☐ собеседование или интервью

Продолжение прилож. Б

- ☐ экзамен (теоретический опрос)
- ☐ оценка практических навыков
- ☐ анкетирование
- ☐ психологическое тестирование
- ☐ испытательный срок (стажировка)
- ☐ Ваш вариант _____

24. *Оцените уровень эффективности работы Вашего отдела по поиску и подбору персонала по 5-балльной шкале, где 1 – неудовлетворительный, 5 – очень высокий (обведите нужную цифру):*

неудовлетворительный – 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – очень высокий уровень

25. *Какие главные причины увольнения работников в вашей сети?*

- ☐ по собственному желанию работника
- ☐ нарушение материальной ответственности
- ☐ работник не отвечает должности
- ☐ конфликты в коллективе
- ☐ нарушение трудовой дисциплины
- ☐ Ваш вариант _____

26. *Укажите, какие, по Вашему мнению, актуальные проблемы по кадровому обеспечению аптечных сетей существуют сегодня на фармацевтическом рынке Украины:*

- ☐ низкая заработная плата
- ☐ несоответствие работников квалификации
- ☐ наличие трудовых конфликтов
- ☐ сложности в организации обучения персонала
- ☐ несоблюдение трудовой дисциплины
- ☐ безынициативность сотрудников
- ☐ дефицит работников по определенным должностям
- ☐ низкая мотивация среди специалистов к работе в аптеке
- ☐ чрезмерное количество специалистов
- ☐ проблемы поиска и отбора работников
- ☐ проблем нет

27. *Какие проблемы по кадровому обеспечению характерны для Вашей организации?* _____

28. *Что для Вашей организации на сегодняшний день являются основными приоритетами в кадровой политике?*

Искренне благодарны за сотрудничество!

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Анкета для заведующих аптек

Уважаемые коллеги, Национальный фармацевтический университет проводит исследования по изучению кадрового обеспечения аптечных сетей. Нам очень важно знать Ваше мнение, поэтому просим ответить на вопросы:

1. Название Вашей организации _____
2. Ваша должность _____ возраст _____ пол _____
3. Наличие фармацевтического образования:
 - ☐ да
 - ☐ нет
4. Общий стаж работы: _____
5. Уровень Вашего образования:
 - ☐ младший специалист
 - ☐ бакалавр
 - ☐ специалист
 - ☐ магистр
 - ☐ научная степень
 - ☐ Ваш вариант _____
6. Стаж работы в данной организации:
 - ☐ до 1 года
 - ☐ 1-2 года
 - ☐ 3-5 лет
 - ☐ 6-10 лет
 - ☐ 10 лет и больше
 - ☐ Ваш вариант _____
5. Стаж работы в этой аптеке (сети)? _____
6. Как Вы нашли работу в этой аптеке (сети)? _____
7. Оцените уровень текучести кадров в вашей аптеке:
 - ☐ высокий
 - ☐ средний
 - ☐ низкий
8. Какие главные причины увольнения работников в вашей сети?

☐ по собственному желанию работника	☐ нарушение материальной ответственности
☐ работник не отвечает должности	☐ конфликты в коллективе
☐ нарушение трудовой дисциплины	☐ Ваш вариант _____
9. Существует ли на сегодняшний день в Вашей сети потребность в работниках?
 - ☐ нет, штат полностью укомплектован (переходите к вопросу № 11)
 - ☐ да, вакантной (ыми) есть должность(ти) _____
 - ☐ Ваш вариант _____
10. Оцените уровень эффективности работы Вашего отдела по поиску и подбору персонала по 5-балльной шкале, где 1 – неудовлетворительный, 5 – очень высокий (обведите нужную цифру):
 неудовлетворительный – 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – очень высокий уровень
11. За последний год приходилось ли Вам принимать в штат новых сотрудников?
 - ☐ нет (переходите к следующему вопросу)
 - ☐ да, укажите: по каким должностям и количеству _____
12. Укажите, на что Вы как заведующий в первую очередь обращаете внимание при принятии в штат нового сотрудника. Оцените по 5-балльной шкале важность приведенных характеристик, где 1 – наименее важный, 5 – наиболее важный критерий для работы в Вашей аптеке:

Продолжение прилож. В

Требования к кандидатам	Значимость, баллы
☐ Уровень образования	
☐ Уровень профессиональной подготовки	
☐ Уровень владения компьютером	
☐ Опыт работы	
☐ Способность к обучению	
☐ Личные качества	
☐ Состояние здоровья	
☐ Ваш вариант	

13. Оцените по 10-балльной шкале личностные качества новых работников, на которые Вы обращаете внимание, где 1 – наименее важное, а 10 – наиболее важное качество:

- | | |
|--|---|
| ☐ коммуникабельность | ☐ дисциплинированность |
| ☐ честность, порядочность | ☐ активность, инициативность |
| ☐ склонность к обучению | ☐ целеустремленность |
| ☐ ответственность | ☐ креативность, творчество |
| ☐ вежливость, тактичность | ☐ трудолюбие |
| ☐ стрессоустойчивость | ☐ Ваш вариант _____ |

14. Укажите, по каким направлениям, по вашему мнению, новый сотрудник наиболее тяжело адаптируется на рабочем месте в вашей аптеке:

- ☐ незнакомый ассортимент фармацевтических товаров
- ☐ внутренние стандарты работы аптеки
- ☐ компьютерные программы и оборудование
- ☐ общение с клиентами
- ☐ знакомство с коллективом
- ☐ Ваш вариант _____

15. Сколько времени в среднем необходимо для обучения и адаптации нового сотрудника в вашей аптеке?

- ☐ 1-2 дня
- ☐ 1 неделя
- ☐ 2 недели
- ☐ 1 месяц
- ☐ Ваш вариант _____

16. Сколько собственного рабочего времени Вы тратите на работу по обучению персонала?

- ☐ до 5%
- ☐ 5-10%
- ☐ 10-20 %
- ☐ больше 20%
- ☐ Ваш вариант _____

17. Как Вы считаете, с чем связаны основные сложности в процессе обучения персонала в Вашей аптеке?

- ☐ низкая мотивация работников
- ☐ неспособность учиться
- ☐ низкий начальный профессиональный уровень

Продолжение прилож. В

- ☐ низкая самооценка работников
- ☐ завышенные требования к специалистам
- ☐ нехватка времени
- ☐ недостаточное финансирование
- ☐ Ваш вариант _____

18. Оцените, насколько Ваши работники соответствуют должности, которую они занимают по 5-балльной шкале, где 1 – не отвечают, 5 – полностью соответствуют (обведите нужную цифру):

не отвечают – 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – полностью отвечают

19. Оцените уровень профессиональной подготовки Ваших специалистов по 5-балльной шкале, где 1 – неудовлетворительный, 5 – очень высокий (обведите нужную цифру):

неудовлетворительный – 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – очень высокий уровень

20. Охарактеризуйте в целом качество профессиональной подготовки Ваших сотрудников:

- ☐ обладают высокими профессиональными знаниями и навыками
- ☐ отличная профессиональная подготовка
- ☐ имеют хорошую профессиональную подготовку, достаточную для выполнения обязанностей
- ☐ иногда не хватает профессиональных знаний для выполнения должностных обязанностей
- ☐ профессиональная подготовка недостаточна для выполнения определенных обязанностей

21. Укажите информационные источники, которые Вы предпочитаете в процессе поиска работы (отметьте в колонке слева). Оцените по 5-балльной шкале эффективность приведенных каналов, где 1 – наименее эффективный, 5 – наиболее эффективный:

Источники поиска персонала	Эффективность, баллы
☐ государственная служба занятости	
☐ объявление в газетах, журналах	
☐ объявление в СМИ	
☐ сайты по трудоустройству	
☐ профессиональные кадровые агентства	
☐ социальные сети	
☐ ярмарки вакансий	
☐ профессиональные блоги, форумы	
☐ сотрудничество с учебными заведениями	
☐ знакомые, друзья, коллеги	
☐ медико-фармацевтические порталы	
☐ Ваш вариант:	

22. Согласны ли Вы с утверждением, что на сегодняшний день Интернет-ресурсы являются одними из ведущих источников по трудоустройству:

- ☐ да
- ☐ нет
- ☐ трудно ответить

Продолжение прилож. В

23. *Используете ли Вы специализированные сайты по трудоустройству для собственного трудоустройства?*

- ☐ да
☐ нет
☐ не знаю, что это за сайты (переходите к вопросу № 25)

24. *Укажите, какие из приведенных сайтов по трудоустройству являются, по Вашему мнению, наиболее популярными и эффективными в сфере фармации:*

- | | |
|------------------------------------|--|
| ☐ rabota.ua | ☐ jobs.ua |
| ☐ work.ua | ☐ job.morion.ua |
| ☐ hh.ua | ☐ Ваш вариант _____ |

25. *Укажите, какие, по Вашему мнению, актуальные проблемы по кадровому обеспечению аптечных сетей существуют сегодня на фармацевтическом рынке Украины:*

- | | |
|--|--|
| ☐ низкая заработная плата | ☐ несоответствие работников квалификации |
| ☐ наличие трудовых конфликтов | ☐ сложности в организации обучения персонала |
| ☐ несоблюдение трудовой дисциплины | ☐ безынициативность сотрудников |
| ☐ дефицит работников по определенным должностям | ☐ низкая мотивация среди специалистов к работе в аптеке |
| ☐ чрезмерное количество специалистов | ☐ проблемы поиска и отбора работников |
| ☐ проблем нет | |

26. *Какие проблемы по кадровому обеспечению характерны для Вашей аптеки?*

27. *Что для Вашей организации на сегодняшний день являются основными приоритетами в кадровой политике?*

Искренне благодарны за сотрудничество!

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Анкета для сотрудников аптек

Уважаемые коллеги, Национальный фармацевтический университет проводит исследования по изучению уровня кадрового обеспечения аптечных сетей. Нам очень важно знать Ваше мнение, поэтому просим ответить на предложенные вопросы:

1. Название Вашей организации _____

2. Ваша должность _____ возраст _____ пол _____

3. Уровень Вашего образования:

- ☐ младший специалист
- ☐ бакалавр
- ☐ специалист
- ☐ магистр
- ☐ научная степень

4. Стаж работы по специальности:

- ☐ до 1 года
- ☐ 1-2 года
- ☐ 3-5 лет
- ☐ 6-10 лет
- ☐ 10 лет и больше

5. Стаж работы в этой аптеке (сети)? _____

6. Как Вы нашли работу в этой аптеке (сети)? _____

7. Укажите, какие основные мотивационные факторы способствовали трудоустройству в эту аптеку:

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ☐ высокая заработная плата ☐ наличие социального пакета ☐ быстрая адаптация на рабочем месте ☐ возможность профессионального обучения ☐ удобное месторасположение ☐ возможность карьерного роста | <ul style="list-style-type: none"> ☐ удобный график работы ☐ комфортные условия труда ☐ дружеские отношения в коллективе ☐ имидж аптечной сети ☐ упрощенная система трудоустройства ☐ Ваш вариант _____ |
|---|---|

8. Укажите информационные источники, которые Вы предпочитаете в процессе поиска работы (отметьте в колонке слева). Оцените по 5-ти бальной шкале эффективность приведенных каналов, где 1- менее эффективный, 5 – наиболее эффективный:

Источники поиска персонала	Эффективность, баллы
☐ государственная служба занятости	
☐ объявление в газетах, журналах	
☐ объявление в СМИ	
☐ сайты по трудоустройству	
☐ профессиональные кадровые агентства	
☐ социальные сети	
☐ ярмарки вакансий	
☐ профессиональные блоги, форумы	
☐ сотрудничество с учебными заведениями	
☐ знакомые, друзья, коллеги	
☐ медико-фармацевтические порталы	
☐ Ваш вариант:	

9. Согласны ли Вы с утверждением, что на сегодняшний день Интернет-ресурсы являются одними из ведущих источников по трудоустройству:

- ☐ Да

Продолжение прилож. Г

- ☐ нет
☐ трудно ответить

10. Используете ли Вы специализированные сайты по трудоустройству для поиска работы?

- ☐ да
☐ нет
☐ не знаю, что это за сайты (переходите к вопросу № 125)

11. Укажите, какие из приведенных сайтов по трудоустройству являются, по Вашему мнению, наиболее популярными и эффективными в сфере фармации:

- | | |
|------------------------------------|--|
| ☐ rabota.ua | ☐ jobs.ua |
| ☐ work.ua | ☐ job.morion.ua |
| ☐ hh.ua | ☐ Ваш вариант _____ |

12. Какие требования выдвигает отдел персонала Вашей сети к кандидатам при приеме на работу (отметьте в колонке слева). Оцените степень их важности для работодателей по 5-балльной шкале, где 1 – наименее важный, 5 – наиболее важный критерий:

Требования к кандидатам	Значимость, баллы
☐ Уровень образования	
☐ Уровень профессиональной подготовки	
☐ Уровень владения компьютером	
☐ Опыт работы	
☐ Способность к обучению	
☐ Личные качества	
☐ Состояние здоровья	
☐ Ваш вариант	

13. На какие личностные качества обращает внимание заведующий аптекой при приеме в штат нового сотрудника, оцените их по 10-ти балльной шкале, где 1 – наименее важное, а 10 – наиболее важное качество:

- | | |
|--|---|
| ☐ коммуникабельность | ☐ дисциплинированность |
| ☐ честность, порядочность | ☐ активность, инициативность |
| ☐ склонность к обучению | ☐ целеустремленность |
| ☐ ответственность | ☐ креативность, творчество |
| ☐ вежливость, тактичность | ☐ трудолюбие |
| ☐ стрессоустойчивость | ☐ Ваш вариант _____ |

14. Какие методы отбора персонала были применены к Вам при приеме на работу в эту аптеку:

- ☐ собеседование или интервью
☐ экзамен (теоретический опрос)
☐ оценка практических навыков
☐ анкетирование
☐ психологическое тестирование
☐ испытательный срок (стажировка)
☐ Ваш вариант _____

Продолжение прилож. Г

15. Проходили ли Вы обучение перед тем, как приступить к исполнению должностных обязанностей?

- ☐ да
- ☐ нет
- ☐ не помню

16. Сколько времени в среднем Вам потребовалось для обучения и адаптации к новому рабочему месту в данной аптеке?

- ☐ 1-2 дня
- ☐ 1 неделя
- ☐ 2 недели
- ☐ 1 месяц
- ☐ Ваш вариант _____

17. Возникали ли у Вас трудности при обучении в аптеке?

- ☐ да
- ☐ нет
- ☐ трудно ответить

18. Укажите какие вопросы вызвали у Вас наибольшие сложности в процессе адаптации на новом рабочем месте:

- ☐ незнакомый ассортимент фармацевтических товаров
- ☐ внутренние стандарты работы аптеки
- ☐ компьютерные программы и оборудование
- ☐ общение с клиентами
- ☐ знакомство с коллективом
- ☐ Ваш вариант _____

19. Как Вы считаете, с чем связаны основные трудности в процессе обучения персонала в данной аптеке?

- ☐ низкая мотивация работников
- ☐ неспособность учиться
- ☐ низкий начальный профессиональный уровень
- ☐ низкая самооценка работников
- ☐ завышенные требования к специалистам
- ☐ нехватка времени
- ☐ недостаточное финансирование
- ☐ Ваш вариант _____

20. Оцените, на сколько Вы, как сотрудник данной аптеки, отвечаете должности, занимаемой по 5-ти бальной шкале, где 1 – не отвечаю, 5 – полностью отвечаю (обведите нужную цифру):

не отвечаю – 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – полностью отвечаю

21. Оцените уровень собственной профессиональной подготовки по 5-балльной шкале, где 1 – неудовлетворительный, 5 – очень высокий (обведите нужную цифру):

неудовлетворительный – 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – очень высокий уровень

22. Охарактеризуйте в целом качество своей профессиональной подготовки:

- ☐ владею высокими профессиональными знаниями и навыками
- ☐ отличная профессиональная подготовка

Продолжение прилож. Г

- ☐ имею хорошую профессиональную подготовку, достаточную для выполнения обязанностей
- ☐ иногда не хватает профессиональных знаний для выполнения должностных обязанностей
- ☐ профессиональная подготовка недостаточна для выполнения определенных обязанностей

23. Укажите, какие, по Вашему мнению, актуальные проблемы по кадровому обеспечению аптечных сетей существуют сегодня на фармацевтическом рынке Украины:

- | | |
|--|--|
| ☐ низкая заработная плата | ☐ несоответствие работников квалификации |
| ☐ наличие трудовых конфликтов | ☐ сложности в организации обучения персонала |
| ☐ несоблюдение трудовой дисциплины | ☐ безынициативность сотрудников |
| ☐ дефицит работников по определенным должностям | ☐ низкая мотивация среди специалистов к работе в аптеке |
| ☐ чрезмерное количество специалистов | ☐ проблемы поиска и отбора работников |
| ☐ проблем нет | |

24. Какие проблемы по кадровому обеспечению характерны для данной аптеки?

25. Оцените общее впечатление от качества организации процесса трудоустройства в данной аптечной сети по 5-балльной шкале, где 1 – неудовлетворительный, 5 – очень высокий уровень (обведите нужную цифру):

неудовлетворительный – 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – очень высокий уровень

26. Ваши пожелания и замечания по кадровой политике в данной аптеке: _____

Искренне благодарны за сотрудничество!

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Характеристика респондентов

Показатели		Группы респондентов, %		
		HR-менеджеры	Заведующие аптек	Сотрудники аптек
Возраст		от 27 до 37	от 23 до 49	от 19 до 52
Пол		ч – 0,00 ж – 100,00	ч – 19,00 ж – 81,00	ч – 11,00 ж – 89,00
Уровень образования	младший специалист	–	14,29	40,74
	специалист	60,00	61,90	48,15
	магистр	40,00	23,81	11,11
	научная степень	–	–	–
Стаж работы	1-2 года	40,00	0,00	59,26
	3-5 лет	20,00	4,76	18,52
	6-10 лет	40,00	52,38	14,81
	10 лет и больше	–	42,86	7,41
Стаж работы в данной сети		1-3 года	3 мес. – 9 лет	1 мес. – 5 лет
Каким образом нашли работу в данной аптечной сети?		Большинство с помощью Интернет-ресурсов, через знакомых и друзей		

Национальный фармацевтический университет

Факультет по подготовке иностранных граждан
Кафедра фармацевтического менеджмента и маркетинга

Уровень высшего образования магистр

Специальность 226 Фармация, промышленная фармация
Образовательная программа Фармация

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
фармацевтического
менеджмента и маркетинга

Владимир МАЛЫЙ

«01» сентября 2022 года

ЗАДАНИЕ
НА КВАЛИФИКАЦИОННУЮ РАБОТУ
СОИСКАТЕЛЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Суфияна БУШРИФ

1. Тема квалификационной работы: «Реализация принципов кадрового маркетинга в деятельности аптек», руководитель квалификационной работы: Анна БАБИЧЕВА, к.фарм.н., доцент,

утвержденный приказом НФаУ от «06» февраля 2023 года № 35.

2. Срок подачи соискателем высшего образования квалификационной работы: апрель 2023 г.

3. Исходные данные к квалификационной работе: научная и профессиональная литература, данные сети Интернет, внутренние документы аптечной сети, данные Интернет-сайтов по трудоустройству, анкеты руководителей и сотрудников исследуемой аптечной сети.

4. Содержание расчетно-пояснительной записки (перечень вопросов, которые необходимо разработать): исследовать теоретические аспекты и особенности кадрового маркетинга в сфере фармации, проанализировать состояние и перспективы мирового фармацевтического рынка труда, изучить кадровые потребности аптечных сетей, исследовать основные источники поиска персонала и работы, проанализировать популярные Интернет-ресурсы по трудоустройству на рынке Украины, оценить профессиональный уровень специалистов аптек, выявить проблемы и особенности кадрового маркетинга аптечных сетевых структур.

5. Перечень графического материала (с точным указанием обязательных чертежей):
таблиц – 5, рисунков – 24.

6. Консультанты разделов квалификационной работы

Раздел	Имя, ФАМИЛИЯ, должность консультанта	Подпись, дата	
		задание выдал	задание принял
1	Анна БАБИЧЕВА, доцент заведения высшего образования кафедры фармацевтического менеджмента и маркетинга	01.09.2022	01.09.2022
2	Анна БАБИЧЕВА, доцент заведения высшего образования кафедры фармацевтического менеджмента и маркетинга	01.09.2022	01.09.2022
3	Анна БАБИЧЕВА, доцент заведения высшего образования кафедры фармацевтического менеджмента и маркетинга	01.09.2022	01.09.2022

7. Дата выдачи задания: «01» сентября 2022 года

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН

№ з/п	Название этапов квалификационной работы	Срок выполнения этапов квалификационной работы	Примечание
1.	Проработка научной и профессиональной литературы по теме работы, информации из Интернет-источников и написание первого раздела работы	сентябрь-октябрь 2022 г.	выполнено
2.	Анализ ведущих сайтов по трудоустройству на рынке Украины, составление рейтинга кадровых сайтов по статистике просмотров в сети Интернет	ноябрь- декабрь 2022 г.	выполнено
3.	Разработка анкет и проведение опроса руководителей и сотрудников исследуемой аптечной сети.	январь-февраль 2023 г.	выполнено
4.	Обработка результатов анкетирования. Написание второго раздела «Анализ принципов кадрового маркетинга в структуре трудоустройства аптек». Подготовка тезисов к конференции.	февраль 2023 г.	выполнено
5.	Изучение проблем кадрового обеспечения сети и написание третьего раздела «Оценка эффективности кадрового маркетинга аптек»	март 2023 г.	выполнено
6.	Оформление работы. Подготовка и представление магистерской работы в ЭК НФаУ.	апрель 2023 г.	выполнено
7.	Подготовка к защите. Подготовка текста доклада и презентации к защите.	май-июнь 2023 г.	выполнено

Соискатель высшего образования

Суфиане БУШРИФ

Руководитель квалификационной работы

Анна БАБИЧЕВА

ВИТЯГ З НАКАЗУ № 35
По Національному фармацевтичному університету
від 06 лютого 2023 року

нижченаведеним студентам 5-го курсу 2022-2023 навчального року, навчання за освітнім ступенем «магістр», галузь знань 22 охорона здоров'я, спеціальності 226 – фармація, промислова фармація, освітня програма – фармація, денна форма здобуття освіти (термін навчання 4 роки 10 місяців та 3 роки 10 місяців), які навчаються за контрактом, затвердити теми кваліфікаційних робіт:

Прізвище студента	Тема кваліфікаційної роботи		Посада, прізвище та ініціали керівника	Рецензент кваліфікаційної роботи
• по кафедрі фармацевтичного менеджменту та маркетингу				
Бушріф Суфіане	Реалізація принципів кадрового маркетингу в діяльності аптек	Implementation of personnel marketing principles in the activity of pharmacy	доцент Бабічева Г.С..	професор Назаркіна В.В.

Підстава: подання декана, згода ректора

Ректор

Вірно. Секретар



ВИСНОВОК

Комісії з академічної доброчесності про проведену експертизу щодо академічного плагіату у кваліфікаційній роботі

здобувача вищої освіти

№ 113198 від « 10 » травня 2023 р.

Проаналізувавши випускну кваліфікаційну роботу за магістерським рівнем здобувача вищої освіти денної форми навчання Бушріф Суфіане, 5 курсу, _____ групи, спеціальності 226 Фармація, промислова фармація, на тему: «Реалізація принципів кадрового маркетингу в діяльності аптек / Implementation of personnel marketing principles in the activity of pharmacy», Комісія з академічної доброчесності дійшла висновку, що робота, представлена до Екзаменаційної комісії для захисту, виконана самостійно і не містить елементів академічного плагіату (копії).

**Голова комісії,
професор**



Інна ВЛАДИМИРОВА

0%

9%

ОТЗЫВ

**научного руководителя на квалификационную работу уровня высшего образования магистр специальности
226 Фармация, промышленная фармация
Суфиана БУШРИФ
на тему: «Реализация принципов кадрового маркетинга в деятельности аптек»**

Актуальность темы. Фармацевтический сектор входит в пятерку сфер деятельности, которые находятся на пике популярности на рынке труда Украины. В таких условиях кадровый маркетинг становится одним из важнейших инструментов рационального управления персоналом, поскольку минимальные капиталовложения и максимальное использование трудовых ресурсов позволяют предприятию эффективно функционировать в условиях конкуренции. Таким образом, тема магистерской работы актуальна, а определенные в ней цель и задачи имеют практическое значение.

Практическая ценность выводов, рекомендаций и их обоснованность. Практическая значимость проведенных исследований состоит в изучении основных источников поиска персонала и трудоустройства на рынке труда в фармации, выявлении проблем кадрового маркетинга аптечных сетей и обосновании направлений их решения. Приведенные результаты являются научно-обоснованными и имеют прикладное значение.

Оценка работы. Квалификационная работа Суфиана БУШРИФ является комплексным научным исследованием, которое выполнено на соответствующем научном уровне. При выполнении работы соискатель высшего образования проявил инициативность, креативность, самостоятельность, настойчивость, целеустремленность.

Общий вывод и рекомендации о допуске к защите. Квалификационная работа соискателя высшего образования группы Фм18(5,0д)i-05 Суфиана БУШРИФ на тему: «Реализация принципов кадрового маркетинга в деятельности аптек» является завершенным научным исследованием, которое по актуальности, научной новизне, теоретическому и практическому значению отвечает требованиям квалификационных работ, и может быть представлена в ЭК НФаУ.

Научный руководитель

Анна БАБИЧЕВА

«13» апреля 2023 г.

РЕЦЕНЗИЯ

**на квалификационную работу уровня высшего образования магистр
специальности 226 Фармация, промышленная фармация
Суфиана БУШРИФ
на тему: «Реализация принципов кадрового маркетинга в деятельности
аптек»**

Актуальность темы. Кадровый маркетинг способствует удовлетворению потребностей аптечной организации в персонале, обладая актуальной информацией о ситуации на рынке труда. Вопросы применения принципов кадрового маркетинга в управлении персоналом аптечных предприятий на сегодняшний день достаточно актуальны и важны.

Теоретический уровень работы. В работе представлено теоретическое обоснование основных положений кадрового маркетинга как эффективного инструмента взаимодействия субъектов рынка труда в сфере фармации, обобщены литературные данные по источникам поиска и подбора персонала.

Предложения автора по теме исследования. Автором обоснована значимость маркетинговой концепции в управлении персоналом аптечных предприятий, проанализированы кадровые потребности, исследованы проблемы кадрового обеспечения аптечных сетей и предложены направления их решения.

Практическая ценность выводов, рекомендаций и их обоснованность. Полученные результаты исследования имеют практическое значение и могут использоваться в процессе управления персоналом аптечных сетей, следует отметить их научное обоснование и надлежащее оформление.

Недостатки работы. В качестве замечания следует отметить, что отдельные результаты литературного обзора, представленного в первом разделе, требуют стилистической доработки. В целом указанные замечания не снижают научной и практической ценности данной работы.

Общий вывод и оценка работы. Квалификационная работа Суфиана БУШРИФ на тему: «Реализация принципов кадрового маркетинга в деятельности аптек» является научно-обоснованным аналитическим исследованием, имеющим теоретическое и практическое значение. Работа отвечает требованиям, предъявляемым к выпускным квалификационным работам, и может быть представлена в ЭК Национального фармацевтического университета.

Рецензент _____

проф. Виктория НАЗАРКИНА

«19» апреля 2023 г.

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВИТЯГ З ПРОТОКОЛУ № 11

21 квітня 2023 року

м. Харків

**засідання кафедри фармацевтичного
менеджменту та маркетингу**

Голова: завідувач кафедри ФММ, доктор фарм. наук, професор Малий В.В.

Секретар: доцент ЗВО, канд. фарм. наук, доц. Жадько С.В.

ПРИСУТНІ: зав. кафедри ФММ, доктор фарм. наук, проф. Малий В.В., професор ЗВО, докт. фарм. наук, проф. Слободянюк М.М., професор ЗВО, докт. фарм. наук, проф. Пестун І.В., професор ЗВО, докт. фарм. наук, проф. Ткачова О.В., доцент ЗВО, канд. фарм. наук, доц. Рогуля О.Ю., доцент ЗВО, канд. фарм. наук, доц. Софронова І.В., доцент ЗВО, канд. фарм. наук, доц. Жадько С.В., доцент ЗВО, канд. фарм. наук, доц. Бондарєва І.В., доцент ЗВО, канд. фарм. наук, доц. Малініна Н.Г., доцент ЗВО, канд. фарм. наук, доц. Бабічева Г.С., асистент, канд. фарм. наук Шуванова О.В., асистент, канд. фарм. наук Чегринєць А.А., асистент, канд. фарм. наук Ткаченко І.В., здобувачі вищої освіти випускного курсу спеціальності 226 Фармація, промислова фармація, освітньої програми Фармація.

ПОРЯДОК ДЕННИЙ: Про допуск здобувачів вищої освіти випускного курсу факультету з підготовки іноземних громадян спеціальності 226 Фармація, промислова фармація, освітньої програми Фармація до захисту кваліфікаційних робіт в Екзаменаційній комісії НФаУ.

СЛУХАЛИ: Про допуск здобувача вищої освіти випускного курсу факультету з підготовки іноземних громадян спеціальності 226 Фармація, промислова фармація, освітньої програми Фармація групи Фм18(5,0д)і-05 Суфіана БУШРІФ до захисту кваліфікаційної роботи в Екзаменаційній комісії НФаУ. Кваліфікаційна робота на тему «Реалізація принципів кадрового маркетингу у діяльності аптек».

ВИСТУПИЛИ: В обговоренні кваліфікаційної роботи взяли участь докт. фарм. наук, проф. Пестун І.В., канд. фарм. наук, доц. Бондарєва І.В., канд. фарм. наук, доц. Софронова І.В. Керівник кваліфікаційної роботи: доц. ЗВО, канд. фарм. наук, доц. Бабічева Г.С.

УХВАЛИЛИ: Допустити здобувача вищої освіти Суфіана БУШРІФ до захисту кваліфікаційної роботи на тему «Реалізація принципів кадрового маркетингу у діяльності аптек» в Екзаменаційній комісії НФаУ.

Зав. каф. ФММ, доктор фарм. наук,
професор

Володимир МАЛИЙ

Секретар, доцент ЗВО,
канд. фарм. наук, доцент

Світлана ЖАДЬКО

НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ПОДАННЯ ГОЛОВІ ЕКЗАМЕНАЦІЙНОЇ КОМІСІЇ ЩОДО ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Направляється здобувач вищої освіти Суфіане БУШРІФ до захисту кваліфікаційної роботи

за галуззю знань 22 Охорона здоров'я

спеціальністю 226 Фармація, промислова фармація

освітньою програмою Фармація

на тему: «Реалізація принципів кадрового маркетингу у діяльності аптек».

Кваліфікаційна робота і рецензія додаються.

Декан факультету _____ / Світлана КАЛАЙЧЕВА /

Висновок керівника кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти Суфіане БУШРІФ виконав на кафедрі фармацевтичного менеджменту та маркетингу НФаУ кваліфікаційну роботу, яка присвячена вивченню реалізації принципів кадрового маркетингу у діяльності аптек.

У першому розділі роботи представлено узагальнення теоретичних аспектів кадрового маркетингу як ефективного інструменту взаємодії суб'єктів фармацевтичного ринку праці. Проаналізовано особливості підбору персоналу та пошуку роботи на фармацевтичному ринку.

В експериментальній частині наведено результати дослідження кадрових потреб однієї з крупних аптечних мереж на фармацевтичному ринку України та вивчення основних джерел пошуку роботи і персоналу в аптечному сегменті. У третьому розділі проведено оцінку ефективності кадрового маркетингу досліджуваної мережі, визначено проблеми кадрового забезпечення та запропоновано шляхи їх вирішення.

У цілому подана до захисту кваліфікаційна робота Суфіана БУШРІФ на тему «Реалізація принципів кадрового маркетингу у діяльності аптек» відповідає вимогам, що висуваються до кваліфікаційних робіт, оцінюється позитивно і може бути рекомендована для захисту в ЕК НФаУ.

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Ганна БАБІЧЕВА

«13» квітня 2022 року

Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу

Кваліфікаційну роботу розглянуто. Здобувач вищої освіти Суфіане БУШРІФ допускається до захисту даної кваліфікаційної роботи в Екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедри
фармацевтичного менеджменту
та маркетингу _____

Володимир МАЛИЙ

«21» квітня 2023 року

Квалификационная работа защищена

в Экзаменационной комиссии

«____» _____ 2023 г.

С оценкой _____

Председатель Экзаменационной комиссии,

доктор фармацевтических наук, профессор

_____ / Олег ШПИЧАК /